المؤسسة العربية للدراسات والنشر

علم النفس في القوّات المسلّحة

تأليف

العقيد شارل شانديسي

ترجمة :

المقدم الدكتور محمد ياسر الأيوبي

علم النفس في القوات المسلحة

تأليف
العقيد شارل شانديسي
ترجمة :
المقدم الدكتور محمد ياسر الأيوبي

المؤسسة العربية للدراسات والنشر

صدر هذا الكتاب بالفرنسية تحت عنوان

LA PSYCHOLOGIE

DANS L'ARMÉE

colonel Charles Chandessais

المؤسّسة العربيّة للدراسات والنشر

بناية برج الكارلتون - ساقية الجنزير - ت ١/ ٨٠٧٩٠٠

برقياً "موكيالي" بيروت - ص.ب: ١١/٥٤٦٠ بيروت

الطبعة الأولى ١٩٨٣

يتوجه هذا الكتاب إلى علماء النفس أصحاب الاختصاص، الذين سيُدعون يوماً من الأيام إلى الانكباب على مشاكل عسكرية، كما يتوجه إلى الضباط الذين سيكونون على اتصال بهم.

وسيكتشف علماء النفس فيه سلسلة من المسائل التي لها طابع مميز خاص - حتى لا نقول جديدة كل الجدة - عن المسائل التي اعتادوا معالجتها. إن من الصعب الحديث عن «علم نفس عسكري»، لأن علم النفس وحدة لا تقبل التجزئة، وجلّ ما هناك أن الأمر يتعلق «بعلم نفس تطبيقي» في إطار عسكري. والمهم أن نفسح لهؤلاء العلماء المجال لدخول هذا الوسط المغلق نسبياً، وليمارسوا فيه نشاطهم العلمي ويتعاملوا مع كبريات الاهتمامات التي تحركه وتسيّره. أما بالنسبة إلى الضباط، فسيرون ان هذه الاهتمامات، التي هي اهتماماتهم ومشاكلهم، يمكن مقاربتها بوسائل جديدة اعترف العصر بأهميتها، وان المسائل المتعلقة بقيادة الرجال يمكن دراستها من قبل ذوي الاختصاص بكل سهولة إذا ما عُرضت بالشكل الملائم.

إن الجهد الذي بذلته بعض الجيوش الأجنبية في سبيل تطوير علم النفس، أحرز تقدماً سريعاً في مضمار هذا العلم الحديث. أما في فرنسا، فيبدو ان هناك موانع ومعوقات في الأوساط العسكرية، أدت إلى ظهور عقبة كبرى في علم النفس لم تحل بعد، ولكننا سنحاول بحثها في سياق هذه الدراسة.

تتشابك أسباب عديدة حول تطور الدراسات النفسية العلمية في الجيش، وفي مقدمتها قيام مجموعة من المبادىء والمصطلحات اللغوية في حقل تميل فيه القناعات الذاتية والأحكام إلى التناقض السريع. فالتعقيد المتزايد يوماً بعد يوم في استخدام المعدات الحديثة، وتركيز العمل المباشر على معنويات العدو، يحرمان الأحكام الذاتية من بعض قوتها، في الوقت الذي يشعر القادة بضرورة امتلاك المعارف الدقيقة حول التصرف البشري.

ففي زمن الحرب، تتألف الكوادر العسكرية في أغلبيتها الساحقة من الاحتياطيين الذين يتوجب تسهيل مهامهم، وعلى الأخص مهمة تحريك الرجال وقيادتهم واستخدامهم. وأخيراً ينبغي ألاّ يكون جيش ما في حالة من التأخر في هذا المضمار، سواء بالنسبة إلى جيش الخصم أم بالنسبة إلى الجيوش الحليفة.

مما لا شك فيه أن العديد من الأبحاث قد أُجري في هذا الحقل. ولكن لا يسعنا القول إن هذه الأبحاث التي لم يمض عليها سوى وقت قصير، قد قدّمت «الوصفات» الناجعة القابلة للتطبيق، من خلال القراءة السريعة «للتعليمات والأنظمة».

ولكن الأمر المهم والمؤكد، هو ان المشاكل الرئيسية أصبحت الآن معروفة وواضحة. ومع ان الحلول العامة لم توجد بعد، فان الوسائل التطبيقية لكل حالة من الحالات الخاصة باتت معروفة ومجدية.

ومن الأسباب التي حالت دون ايجاد الحل الاجمالي العام، العدد الوافر من المتغيّرات المفروضة في كل حالة من الحالات، ومعظمها غير واضح أو معروف. وهكذا فليس من المدهش ان يكون علم النفس، وهو علم التكيّف مع المواقف والبيئة، قد طمح إلى الامتداد نحو علم الاجتماع. وهنا تصبح الحجة أقوى عندما يأخذ علم النفس مكانه في «الجيش»، هذا المجتمع ذو البنية المحكمة التركيب، حيث يظهر طابع المؤسسة على كل عمل، حتى وإن كان شخصياً.

فالضابط الموجه نحو العمل السريع، يتطلب حلولاً جاهزة وسريعة الفعالية. وليس من المدهش إذاً أن يقف موقف الشك من علم حديث العهد، تتعارض وسائله مع مبادئه وطرق تفكيره المعتادة، ويؤكد المختصون فيه أننا لا نعرف عنه إلاّ القليل من الأشياء. إن مثل هذا الموقف يحكم مسبقاً على الأبحاث التي من شأن نتائجها أن تبدد أسباب ذلك التشكيك. وإنها لنتيجة رائعة أن يحل التوقع الواثق محل الشك والريبة بعد قراءة هذا الكتاب.

إن التداخل الوثيق للمشكلات المتنوعة، يجعل أي تصنيف ناقصاً وغير مرض. فالمواضيع المطروحة وترتيبها في سائر الفصول اختيرت عشوائياً، ولم تراع في صياغتها الاهتمامات المعهودة لدى الاختصاصيين بقدر ما روعيت اهتمامات الضباط. وتجدر الاشارة بشكل خاص إلى أن القارىء يميل إلى إجراء التصنيف وفق اهتماماته: التعليم، الاختيار. . . الخ (وهذا طبعاً

حسب المشكلات التي تسعى مصالح الجيش إلى تنظيمها). في حين يميل الدارسون الاختصاصيون إلى إجراء التنسيق حسب طرقهم ووسائلهم (في العيادة أو عبر الاختبارات)، أو حسب الوظيفية (الذكاء، الذاكرة، الانفعال... الخ) أو حسب كبريات وجهات النظر التقليدية (علم النفس الفيزيولوجي، علم النفس المرضي، علم النفس الاجتماعي... الخ). وقد يكون هناك اختيارات وفق معايير أخرى.

وقد يبدو مدهشاً أيضاً أن تكون هناك مشاكل مطروحة أكثر من النتائج التي تم الوصول إليها، بالرغم من العمل الشاق والجهد المبذول. والسبب المبين أعلاه يبدو وحده كافياً، ولكنه من الضروري الاهتمام الملحّ بحقل الأبحاث المجردة والتطبيقية التي يتيحها الجيش للاختصاصيين، كيما يدرك الضباط أن النتائج التي يمكن التوصل إليها بطريق التقاليد والتجارب العسكرية ليست إلا نتائج مؤقتة وآنية.

إن الرؤية المستقبلية لـ «الحرب النفسية» أثارت اهتمام العديد من البحّاثة العسكريين بهذا الحقل، الذي لم تكن أهميته مجهولة لديهم، وإنما شعروا بضرورة وجود وسائل ومساهمات جديدة. وهكذا نرى ان تقارب عالم النفس والرجل العسكري من شأنه أن يعطي عناصر مثمرة لهذا الاختمار الفكري والنضج الذي نشهده اليوم في مؤسسة القوات المسلحة. ومن أجل هذا التقارب وبزوغ اهتمام الكوادر العسكرية بالأبحاث العلمية في حقل علم النفس، يسعى هذا الكتاب إلى الاسهام المتواضع في هذا المضمار.



المدخـــل

البيئة العسكرية

كان استخدام روائز الاصطفاء المهني لعناصر القوات المسلحة الاميركية في العام ١٩١٧ منعطفاً هاماً ورئيسياً في علم النفس العسكري. فقبل هذا التاريخ، كانت مسألة «سلوك الرجال» وقيادتهم أمراً يعود إلى مقدرة القائد الشخصية فقط. ومنذ ذلك التاريخ، راحت الوسائل العلمية تحتل مركزها رويداً رويداً رغم الصعوبات والشكوك. فقد طُرحت مشكلات عدة دون ان تجد جميعها الحلول الملائمة، وبذلك انفتح أمام التطبيق العلمي لعلم النفس العسكري أفق فسيح شاسع. واليوم يبدو لنا على الأقل انه بات من الممكن، في ضوء الأبحاث التي أجريت في الجامعات والمؤسسات الصناعية، الحصول على إحصاء بياني متكامل للمشكلات والأسئلة التي يمكن ان تطرحها القيادة العسكرية على علم النفس.

ولا تختلف هذه المشكلات جوهرياً عن المشكلات الموجودة في البيئة المدنية، كما أن الوسائل والأساليب المعتمدة هي نفسها تماماً. وهي لا تأخذ طابعها الخاص إلا بسبب اهتمامات القيادة. أما بالنسبة إلى من كان بعيداً عن الأجواء العسكرية، ولا يحتك باستمرار بهذا المحيط، فتبدو له المسألة غير اعتيادية، ويفاجأ بالضغوط والضوابط غير المتوقعة.

لهذا يبدو من الضروري قبل مقاربة مختلف عناصر الموضوع، توضيح مميزات هذا المحيط الخاص المتميز الذي هو الجيش، وذلك من وجهة نظر عالم النفس.

وجهتا نظـــر

ينبغي التفريق بين القوات المسلحة في حالة الحرب والقوات المسلحة في حالة السلم.

ففي حالة الحرب، تكون القوات المسلحة بالدرجة الأولى «أداة تنفيذية» للسياسة الوطنية. ويشارك فيها جميع المواطنين ممن بلغوا السن القانونية، ويشكل الاحتياطيون الجزء لأكبر منها. وفي هذه الحالة لا يحتمل مهمة القوات المسلحة أي لبس أو تعقيد: فالنتائج المتوخاة تُفرض تحت طابع «الحضور» والفورية.

ويحتل عامل الخطر في الحرب حيّزاً كبيراً، ويستتبع على الفور الإرهاق الناتج عن حياة المعركة والشكوك حول ردود فعـل الخصم. وهكذا فان سرعة القرار، سواء عند المقاتل أو عند رئاسة هيئة الأركان، هي النتيجة الطبيعية للقتال.

أما في حالة السلم فيتمثل دور القوات المسلحة في التحضير للحرب. وتتسع هذه المهمة لتشمل الفترة الممتدة من بداية التحضير للقتال حتى المشاركة في تحقيق الدفاع الوطني، الذي يتجاوز الحقل العسكري المحض. أما الهدف المقصود فيكون أقل وضوحاً. وينتج عن ذلك قيام بنيتين اجتماعيتين جد مختلفتين في القوات المسلحة، تظهر إحداهما في أوقات السلم، وتتبلور الأخرى إبان الحرب.

ويجدر بنا ان نعدد مختلف عناصر المهمة التحضيرية المذكورة:

١ ـ دراسة خطط الحملة العسكرية.
٢ ـ دراسة تنظيم القوات المسلحة وبنيتها.
٣ ـ البنية اللوجستيكية.
٤ ـ تدريب الاحتياطيين الجدد.
٥ ـ تعهد الرجال وصيانة العتاد.

وللقوات المسلحة في أيام السلم مهام أخرى أيضاً:

أ ـ مهمة التعبئة
ب ـ مهمة التغطية، أي حماية هذه التعبئة.
جـ ـ مهام طارئة كحفظ الأمن واخماد الفتن.
د ـ مهام طارئة كالتعاون والمشاركة في أعمال ذات منفعة وطنية.

ومن هذه النقطة الأخيرة تلوح فكرة مبدأ حديث، مضمونة أن القوات المسلحة ليست مجرد مدرسة للمقاتلين في أيام السلم، وإنما هي مدرسة للمواطنين ومجمع للمجندين الدائمين المساهمين في جميع الأعمال ذات المنفعة الوطنية العامة.

ومن خلال وجهتي النظر الأنفتي الذكر: القوات المسلحة في حالة الحرب والقوات المسلحة في حالة السلم، نستخلص مفهومين متميزين: الأول مفهوم «المقاتل»، والثاني مفهوم «العسكري».

تطور القوات المسلحة

تجدر الإشارة إلى ان القوات المسلحة، بالرغم من الظواهر الآنية، ليست مؤسسة جامدة، وان بوسع عالم النفس وعالم الاجتماع أن يساهما في تطورها وحركتها.

فمن وجهة النظر الاجتماعية، تتأرجح بنية المؤسسة العسكرية بين ثلاثة أقطاب:

- الطبقة أو الفئة القتالية.
- المرتزقة.
- الجيش الوطني.

ولكن التمييز لا يتسم بهذه الحدّية. فالمواطنية ووضع المحارب متلاصقان ومتجاوران كما هو ظاهر في الجمهورية الرومانية. والمرتزقة الذين كانوا يبيعون خدماتهم، يمكن اعتبارهم فئة اجتماعية.

ويضغط الخيار السياسي بشدة ويؤثر على تطور القوات المسلحة. فذكرى الحروب الحديثة، والرغبة في الأخذ بالثأر، وأهمية المصاريف العسكرية، ومستلزمات التجنيد وقيوده، والايديولوجيات، كل ذلك يتمتع بأهمية كبرى. وليس نمو الأفكار الديمقراطية غريباً عن مبدأ الخدمة العسكرية التي تساوي بين الجميع.

ويضبط الرأي السياسي العلاقات بين الأمة وقواتها المسلحة، ويضبط بالتالي مواقف الجندي تجاه الدور الملقى على عاتقه. وهنا لا يمكن لعالم النفس ان يتجاهل وجهة النظر هذه في دراساته حول الحوافز في القوات المسلحة.

وللتقدم التقني أيضاً تأثير كبير على تطور القوات المسلحة. وهذا العامل هو الأكثر شيوعاً. فمن السلاح اليدوي إلى السلاح المقذوف، ومن الكرة الصماء إلى القذيفة المتفجرة، يفرض نمو الأسلحة وانتشارها على المحاربين انتشاراً متزايداً وغير متجانس مع تماسك القوات المسلحة وتلاحمها، لولا التقدم السريع في وسائل الاتصال ووسائط النقل الذي جاء ليعوض النقص ويسد الفراغ.

وهناك عامل آخر لزيادة التماسك، وهو ظهور الروح الوطنية: فالجندي المنعزل بعيداً عن نظر رؤسائه يجد الحافز الذي يشده إلى القيام بواجبه، الأمر الذي لا يتوافر للجنود المرتزقة.

وقد أصبحت المعدات متباينة ومتنافرة وأكثر تعقيداً. ونتج عن ذلك تنوع المراكز والمواقع

والمهام، وازدادات بالتالي صعوبات التعليم والتدريب. وهناك خاصية تتسم بها الجيوش الحديثة، نجمت عن تقدم المعدات والأسلحة، وهي وجود مجموعة غير متجانسة من الأشخاص حول سلاح معين أو آلية معينة.

وفي النهاية ومع تزايد أمدية رمي الأسلحة، لم يعد السكان المدنيون خارج نطاق الخطر. وهكذا فان مفهوم «المقاتل» الذي كان مرتبطاً بمفهوم «الخطر» أصبح فضفاضاً وأكثر غموضاً. وفي الاتجاه نفسه بتنا نرى في أيام السلم موظفين مدنيين يحلون محل العسكريين في مراكز كانت قديماً «حكراً» على هؤلاء.

وهكذا تضاءل التمييز بين مدني وعسكري يوماً عن يوم، حتى لم يعد قائمًا إلا في بعض التشريعات والأحوال القانونية المختلفة.

ومن المهم أن نبّين ميزة أخيرة للتطور، مرتبطة أيضاً بظهور الجيوش الوطنية. فبينما كان القادة العسكريون يتدبرون عملية التسليح وحاجات قطعاتهم وتجهيزاتهم، أصبحت الدولة تأخذ على عاتقها هذه المهمة شيئاً فشيئاً.

وتشكل القوات المسلحة مع السلطة القضائية والديبلوماسية رمز السيادة وحصنها. ونفهم جيداً قيمة هذه الامتيازات العليا للدولة في المجال العسكري عند دراسة الصعوبات التي تعترض التحالفات والتكتلات.

سمات القوات المسلحة وخواصها

تعزى سمات القوات المسلحة الحالية إلى عوامل التطور العسكري. فالمشكلات النفسية التي تُطرح، والمهام التي يُدعى علماء النفس إلى تنفيذها، والمناهج التي تتبع لتحقيق هذه الغاية، تتأثر جميعاً بهذا التطور بصورة أكيدة وحتمية.

الظاهرة الأساسية الأولى، هي ان القوات المسلحة غدت اليوم حقل الجماهير الكثيفة ففي أي أمة من الأمم، نرى ان المؤسسة العسكرية هي التجمع الأكبر والأكثر عدداً، باستثناء جماهير الطلاب. وينتج عن ذلك ان المشكلات المطروحة على صعيد القيادة العليا تأخذ حجمًا لا يعرفه رئيس أي مؤسسة أخرى.

والظاهرة الأساسية الثانية، هي ان المؤسسة العسكرية حقل للنزاع والصراعات. وينتج بعض هذه النزاعات عن القتال، حيث تتناقض الحاجة إلى الأمن والاستقرار مع ارادة القيام بالمهمة المفروضة. كما ينتج بعضها الآخر عن الضغوط التي يتعرض لها الفرد القائم بخدمة العلم (الخدمة الإلزامية)، عند اصطدام المبادىء والعادات المكتسبة إبان الحياة المدنية مع الأوامر العسكرية ومقتضيات الانضباط الحازم.

وتنبع الظاهرة الأساسية الثالثة من دور الدولة في تعهد القوات المسلحة، حيث تأخذ الدولة على عاتقها الاهتمام الكامل بالفرد. فهي تؤمن له المسكن والملبس والغذاء والنقود والتعليم وتنظيف الثياب. كما تتكفل النوادي والندوات ودور السينما العسكرية بسد أوقات فراغه. وليس هناك مؤسسات تقدم هذه الشروط كلها، سوى التجمعات الدينية والسجون والمدارس الداخلية وبعض المؤسسات الاستشفائية. ولا ينتهي تعهد الدولة للعنصر بمجرد انتهاء خدمته العسكرية، بل إن هناك اهتمامات أخرى تأخذها القيادة في الاعتبار، مثل كراس النفير ومعاش التقاعد والنفقة ومدارس أبناء العسكريين ومسكن عائلاتهم والتعاونيات. . . الخ.

ومن هنا ينتج نوعان من المشكلات: يتعلق أولهما بتحسين وشمول هذا التعهد من قبل الدولة، وهذا يعود إلى رأي عالم النفس على الأقل. أما الثاني فيتعلق بردود فعل الفرد المطبوع بهذا القالب، يضاف إليه الخضوع والتبعية الناتجان عن الحياة الجماعية المستمرة ضمن هذا المحيط.

وينتج عن هذه الخاصيات أن لحمة هذه المؤسسة الضخمة وادارتها يجب أن تتوافرا بشكل مضمون، وبخاصة في أيام الأزمات. ولهذا فان هناك شبكة محكمة من القوانين والأنظمة تحاول تدارك الموضوع وضمانه، وعلى عالم النفس أن يتفهمها ويتآلف معها في أبحاثه واستقصاءاته.

إن هذا الانصهار لا يقوم على مؤسسات قانونية فحسب، فهناك أيضاً تقاليد عسكرية تكونت مع الأيام، وتشتد بنيتها وأحكامها كلما ازدادت عراقة القوات المسلحة. وتزداد ضرورة هذه التقاليد، عندما تكون الأهداف البعيدة للقوات المسلحة والمؤسسات النظامية عسيرة الفهم أو محاطة بالغموض.

وإذا كانت هذه التقاليد تحقق الوحدة والانصهار وتضمنها إلى حد بعيد، فانها تظهر في الوقت نفسه كحاجز هام ومعيق في وجه التغيير. فالجماعة الكبيرة والتقاليد العريقة تجعل القوات المسلحة في حالة من الجمود الشديد. وهنا ينبغي ألا نفاجأ ببطء مسيرة التحديث.

وهناك نقطة أخيرة تهم علماء النفس بشكل خاص: وهي ان القوات المسلحة مؤسسة غير منتجة، على الأقل بالمعنى المفهوم لدى علماء الاقتصاد. وإذا صحت الحكمة القائلة «إذا أردت السلام فاستعد للحرب»، فاننا نجد أنفسنا أمام موقف غير منطقي، يتمثل في ان عمل القوات المسلحة يتضاءل بقدر ما تكون طاقتها الذاتية أقوى. وإذا كنا قادرين في بعض الأحيان على تحديد مستوى التدريب الذي بلغته قطعة عسكرية، فان من الصعب تحديد سلوكها وموقفها في معركة مستقبلية محتملة الوقوع.

إن موضوع المعايير الذي يعتبر شائكاً ومعقداً في علم النفس الصناعي، لا يزال قيد المناقشة بالنسبة إلى التطبيقات النفسية في مجال المسائل العسكرية.

تنظيم القوات المسلحة

يتوجب ان نحدد الآن البنية التي يمكن لعالم النفس ممارسة نشاطه فيها. هذه البنية هي تقريباً نفسها في جميع القوات المسلحة الحديثة.

إن القوات المسلحة تابعة للحكومة، التي تؤمن بواسطة الأجهزة المدنية المختلفة كافة مهام الدفاع الوطني، باستثناء قيادة هذه القوات. وبشكل خاص فانها تحضر التشريع والقوانين والميزانية العسكرية. ومن جهة أخرى، فانها تحدد للقيادة العسكرية السياسة التي ينبغي على القوات المسلحة أن تدعمها.

في هذا الإطار، تقوم القيادة العليا باعداد الاستراتيجية، أي مجمل التدابير الهادفة إلى خوض المعركة وتدمير قوات العدو في أفضل الظروف، من أجل بلوغ هدف الحرب.

وليس التكتيك سوى طريقة استخدام القوات بغية تنفيذ المهام المحددة من قبل الاستراتيجية. ونميز هنا بين «تكتيك الأسلحة» المتعلق باستخدام كل صنف من صنوف الأسلحة، و«التكتيك العام» الذي يؤمن تنسيق عمل مختلف صنوف الأسلحة.

أما اللوجستيك فيتعلق بامداد القوات وصيانتها والحفاظ على جاهزيتها الادارية. ويتضمن بشكل عام عمليات الامداد والتموين والاخلاء والتخزين والنقل والاصلاح والاسعاف الطبي.

ويتم الارتباط بالحكومة، وقيادة العمليات الاستراتيجية والتكتيكيةواللوجستيكية من خلال أنساق قيادية مختلفة تشمل عادة:

- قيادة القطعات المقاتلة.
- القيادة التقنية.
- القيادة الاقليمية.

وهناك بالاضافة إلى ذلك مراقبون ومفتشون يرتبطون بوزير الدفاع مباشرة، ويقومون بالتفتيش الدوري أو المفاجىء، الذي يشمل التدريب القتالي والشؤون الادارية والجاهزية التقنية.

وتقسم القوات المسلحة إلى[1]:

- قوات برية (الجيش).
- قوات بحرية (الأسطول).

---

(١) تمتلك الدول الكبرى بالاضافة إلى ذلك قوات نووية اصطلح على اعطائها اسم «القوات الاستراتيجية» (المعرب).

- قوات جوية (الطيران).

ولكل واحدة من هذه القوات قيادة مستقلة، إلا أن تنسيق عملها يتم من خلال عملية مشتركة لمختلف الصنوف.

وتتمفصل القوات البرية أو البحرية أو الجوية إلى:

- قيادات وهيئات أركان.
- قطعات مقاتلة.
- مصالح.
- مؤسسات.

وإذا كانت القوات البرية تضم عدة صنوف (مشاة، مدرعات، مدفعية، صواريخ، هندسة، كيمياء... الخ)، فان القوات الجوية مقسمة أيضاً إلى صنوف (مقاتلات اعتراضية، قاذفات مقاتلة، قاذفات، طائرات نقل، طائرات استطلاع... الخ)، في حين تقسم القوات البحرية إلى صنوف متباينة (حاملات طائرات، غواصات، طرادات، مدمرات، طيران بحري، مشاة بحرية، سفن برمائية، زوارق دورية، سفن دعم لوجستيكي... الخ).

بسبب هذه التعددية، تتعدد المسائل المطروحة أمام عالم النفس، كما تتعدد الأجهزة التي ينبغي عليه الاحتكاك بها، والخصوصيات التي لا بد من أخذها في الحسبان عند دراسة معينة داخل سلاح أو صنف معين من القوات. ولكن الأجهزة في القوات المسلحة مترابطة تماماً. لذا فان لأي دراسة نفسية في مجال من المجالات انعكاسات كبيرة في المجالات الأخرى.

ومن وجود عاملي التعددية والتشابك، تظهر أهمية اعداد العالم النفسي الذي يعمل لصالح القوات المسلحة، وضرورة المامه بمعلومات واسعة عن بنية المؤسسة العسكرية، وتنظيمها، وطرائق عملها، وتمايز أسلحتها.

وبالاضافة إلى ذلك، نلاحظ ان المعدات تؤثر بعمق على تطور القوات المسلحة ونموها، مما يستدعي دراسة المسائل المتعلقة بالمعدات (الأسلحة والآلات والأجهزة المختلفة)، وإعطاءها الأهمية التي تستحقها.

ويرتكز مفهوم المعدات قبل كل شيء على الدور الذي تريده القيادة منها. كما يرتكز على الاعتبارات التقنية. ولكن استخدام المعدات يبقى مرهوناً بحدود الامكانات البشرية، التي يفترض ان تعمل المعدات على تعزيزها.

ومن العلاقة بين الانسان والبيئة العسكرية بشكل عام، وبين الانسان والمعدات، تنبع مسائل نفسية هامة، كالتكيّف والاصطفاء والحوافز والتدريب المتدرج وغيرها من المسائل التي سنبحثها في هذا الكتاب.



القسم الأول

ملاءمة المركز للعنصر البشري

الفصل الأول

المعضلات المطروحة

ملاءمة مراكز العمل

يمتاز الانسان على سائر المخلوقات بامكانية اختراع الأدوات وصناعتها. وتظهر هذه الفاعلية البشرية بوضوح في القوات المسلحة. وغالباً ما تكون حاجات الحرب حافزاً للتقدم المادي المدهش. ويعتبر التقدم الذي حققته القوات المسلحة والأسلحة والتجهيزات منذ الحرب العالمية الأولى نواة التجهيز العسكري المعاصر[1].

ولكي تكون الأسلحة والمعدات فعّالة حقاً، ينبغي ان تكون بسيطة التركيب وسهلة الاستخدام. وهذا هو الموضوع الأول الذي يهمنا هنا.

ومن جهة ثانية، ينبغي وضع قواعد استخدام السلاح أو العتاد، بغية استعماله بصورة أكثر فاعلية.

فمنذ ظهور سلاح المدفعية، برزت الضرورة إلى تجميع عدة رجال حول السلاح الحربي. فالرمح أو البندقية، بمعنى آخر الفرد البشري المسلح، كان لزمن طويل الوحدة المعتمد عليها لتحديد قدرة الجيوش القتالية. أما اليوم فلم يعد السلاح الفردي أكثر من تكملة. فالمدافع

(١) يقصد المؤلف بذلك التجهيز العسكري التقليدي (غير النووي). أما التجهيز العسكري النووي، والمعدات والأنظمة الصاروخية والالكترونية، فان الفضل في ظهورها يعود إلى الثورة العلمية ـ التكنولوجية التي انطلقت بسرعة متصاعدة منذ الحرب العالمية الثانية (المعرب).

والدبابات والطائرات، هي التي تحدد مستوى القدرة العسكرية في هذه الأيام. وهكذا فان ظهور العتاد يترافق مع ظهور الأرهاط أو العمل ضمن مجموعة، لدرجة ان علاقات الفرد مع الآلة أصبحت غير قابلة للتجزئة عملياً، ولا تختلف عن علاقات الفرد مع سائر الأفراد والرفاق. وهذا ما يقودنا إلى ان نأخذ في الاعتبار، ليس العتاد وحده، وإنما «مركز العمل» أيضاً. أي مجموع النشاطات المعهودة إلى فرد ما داخل مجموعته أو رهطه. ويحملنا ذلك على تمييز:

- ملاءمة المعدات الفردية (البندقية - اللباس - قناع الغاز - الحقيبة.. الخ).
- ملاءمة المعدات الجماعية ومراكز عمل الفريق المعين لها.

وهناك سلسلة من المعضلات تقتضي إعداد المركز بالنسبة للامكانات البشرية:

- اعداد الآلة بحد ذاتها.
- توزيع المهام العائدة للآلة بين عدة أفراد.
- تنظيم العلاقات والأدوار بين مختلف عناصر الفريق الواحد (الطاقم).

وهناك سلسلة من الأمثلة المأخوذة من سلاح المدفعية، من شأنها ان تساعد على فهم نوعيات المعضلات الثلاث المذكورة.

١ - إن مغلاق المدفع قطعة يزيد ثقلها كلما كبر عيار المدفع. ويزداد تأثير هذا الوزن كلما اقترب المدفع من الوضعية العمودية، ويصبح من المتعذر، بعد عيار معين وزاوية رمي معينة، تحريك المغلاق بواسطة شخص واحد. المشكلة هنا: ايجاد جهاز يضاعف مقدرة العنصر المكلف بتشغيل المغلاق.

إن هذا النوع من المشاكل أصبح رئيسياً وأولياً بعد ظهور الطائرات التي تفوق سرعتها سرعة الصوت. وهنا يعود إلى الفيزيولوجي وعالم النفس «تحديد الوقت الذي اعتباراً منه يجب ان يتخلى العامل البشري عن موقعه للآلات الأسرع والأقوى».

٢ - يقتضي التسديد بالمدفع تحريكه أفقياً (التسديد في الاتجاه) أو عمودياً (التسديد في الارتفاع).

المشكلة هنا: متى يستحسن إسناد مهمة هذين التوجيهين إلى عاملين مختلفين بدلاً من عامل واحد؟

٣ - إن ادخال القذيفة في حجرة الانفجار يؤدي إلى اختلال بسيط في التسديد. المشكلة: ما هي المعلومات التي يجب أن يعطيها العنصر المسدد، ولمن يعطيها؟ (رئيس القطعة أو الرامي) لكي يكون الرمي في أفضل الشروط؟

إن ملاءمة الآلة للانسان ينبغي دائمًا ان تُطرح ضمن الإطار الأعم لاعداد المركز. وعلى

صعيد الواقع تطرح الاسئلة التالية:

١ ـ ما هي الآلة الأفضل، بعد أخذ الامكانات البشرية في الاعتبار؟ إنها مسألة تتعلق بـ «الهندسة البشرية» بالمعنى الدقيق للكلمة.

٢ ـ ما هي الطريقة الأفضل لاستخدام هذه الآلة؟ وهذه من مسائل «تنظيم العمل»؟ ويشمل هذا السؤال المراكز التي لا تحتوي على آلات وعلاقات العمل بين مختلف المراكز.

٣ ـ من هم الأفراد الأكثر قدرة على تشغيل هذه الآلة حسب الأصول، أو ملء المركز؟ وهنا يأتي دور الاختيار.

٤ ـ ما هي افضل وسيلة لتعليم العناصر على تشغيل هذه الآلة أو ممارسة وظائف المركز بواسطة الأفراد الذين سبق اختيارهم؟ وهذا هو موضوع الاعداد التقني والمهني.

وهكذا نرى أن مفهوم السلاح وتحضير المراكز وعملية الاختيار والاعداد والتدريب، أمور تتداخل وتتشابك لدرجة يصبح من العبث معها دراسة إحدى هذه النقاط دون دراسة سواها من النقاط الأخرى.

إن على عالم النفس والفيزيولوجي الإجابة عن الاسئلة التالية:

أ ـ من أي اتجاه ينبغي على العامل ان يتلقى المعلومات؟

ب ـ أي نوع من التمييز يجب عليه ان يقوم به في ادراكاته الحسية؟

- هل يتعلق الأمر بمجرد ملاحظة الحضور أو الغياب؟
- هل يتعلق الأمر بتحديدات نوعية؟
- هل يتعلق الأمر بتحديدات كمية؟

جـ ـ أي نوع من الأجوبة يجب عليه أن يقدّم؟

د ـ ما هي النشاطات أو الحركات الجماعية التي ينبغي عليه تنفيذها؟

هـ ـ ما هي السرعة والدقة اللازمتان؟

و ـ ما هي الظروف الفيزيولوجية والبيئوية (المحيطية)؟

مضاعفة الامكانات الذاتية

كانت زيادة امكانات العمل ولا ريب أولى اهتمامات المحاربين. وتترجم زيادة امكانات العمل هذه عملياً بزيادة: القوة (المتفجرات) والسرعة (وسائط النقل، البرقيات. . .) ومسافة العمل (مدى الاسلحة، وسائط النقل، الاتصالات البعيدة).

إن زيادة امكانات التلقي تبدو حديثة جداً. ولقد تركزت الأبحاث في هذا المنحى على اكتشاف وسائل العدو (كشف الطائرات) وملاحظة نتائج الأعمال الصديقة (ضبط رمايات المدفعية). كما استهدفت زيادة الامكانات الحسية (مناظير مراقبة، رادار، سونار) والتسجيل والاحتفاظ بالمعلومات (التصوير الجوي) وتجريب الحواس في الظروف الطبيعية (قتال نهاري) والظروف الاستثنائية (قتال ليلي، حرب غواصات...).

ويستحسن ان نضيف إلى زيادة الامكانات الحسية بالمعنى الصرف، زيادة امكانية جمع المعلومات المستقاة وتنسيقها لنستخرج منها نتائج صالحة للعمل المطلوب.

إن حجم المعلومات الصالحة للتنسيق، والسرعة التي تواردت خلالها، والاسراع في اتخاذ القرار، يمكن ان ترهق وتتجاوز امكانات العقل البشري[1].

التقليل من الإمكانات العدوة

كان اتقاء ضربات العدو هاجس الجيوش على مر العصور، لا سيما منذ ظهور الاسلحة بعيدة المدى وتطور وسائل الكشف. فالحماية ضد الضربات (الدروع، التحصين، التدريع)، وتمويه المنشآت، وتشويش الاتصالات اللاسلكية، تتناسب مع الموقف الدفاعي للهندسة البشرية العسكرية. وهكذا فان تطور هذه الأعمال الوقائية كان يتم وفقاً للمبادىء المتبعة في عمل وسائل الكشف.

الصراع ضد عوامل البيئة

يظل الجندي في المعركة عرضة لتقلبات المحيط المادي. ويتعلق الأمر قبل كل شيء بالمحيط الطبيعي، وبشكل خاص بالظروف المناخية والجوية. فالتقلبات تقتضي تكيفاً طبيعياً يرتبط بحالة الجندي الصحية. وبالاضافة إلى ذلك، فان تطور وسائل النقل الحديثة فرضت وقوع الحرب وامتدادها في مناطق ذات مناخ غير عادي (استوائي أو جليدي) مع امكانية التبدل السريع. وكذلك فان النمو الحضاري، وتطور وسائل الراحة والرفاهية، جعلا قدرة الانسان الحديث على التكيف مع الظروف المناخية القاسية أقل من قدرة أجداده القدماء، علماً بأن الوسائل الصحية الحديثة، والنظافة، وممارسة الرياضة، يمكن ان تلعب دوراً معاكساً لذلك. وينبغي والحالة هذه دمج عدة أعمال ممكنة:

- التأثير على الحالة الفيزيولوجية (نظام التغذية مثلاً).
- خلق أجواء اصطناعية تلائم الحالة الفيزيولوجية (الملبس، المسكن).

---

(١) تستخدم القوات المسلحة المعاصرة في هذا المجال الآلات الحاسبة والعقول الالكترونية التي تضمن جمع المعلومات وتنسيقها وخزنها واظهارها بسرعة بالغة، وتقدم إلى القادة وطواقم الأسلحة خدمات كبيرة. (المعرب).

- ملاءمة المهام المفروضة مع تناقص الإمكانات الفيزيولوجية والنفسية في المناخات غير العادية.

ومن جهة أخرى فان الامر يتعلق بالمحيط الذي يفرضه العتاد، والذي أوجده الانسان بنفسه ويمكن لهذا المحيط ان:

- يخفض الحركة (برج الدبابة).
- يخلق مناخاً اصطناعياً (الغواصة).
- يخلق اضطرابات اصطناعية (ضجيج المحرك).

وتختلف المشكلة هنا تماماً عن تلك التي تنتج عن المحيط الطبيعي، لأن بوسعنا التأثير على الآلة نفسها لتقليل أضرار هذه النتائج الطفيلية وازعاجاتها.

وفي الحالتين المذكورتين، فان الأمر لا يتعلق بالمقدرة الحسية أو الامكانات الفعلية، وانما يتعلق بالحالة الفيزيولوجية العامة التي هي على صلة وثيقة بالمزاج والتعب والمعنويات، وهذه كلها معطيات وقابليات نفسية.

ومن الواضح أنه في مثل هذه الدراسات، يجب على الطبيب وعالم النفس ان يعملا معاً، ومن خلال تنسيق وثيق.

تأثير الانسان على الآلة

تتلخص العلاقات بين الانسان والآلة، في تبادل المعلومات المنقولة من الآلة إلى الانسان، والأوامر المعطاة من الانسان إلى الآلة.

فالمعلومات التي تقدمها الآلة تتضمن المعلومات المتعلقة بالعالم الخارجي، والتي تترجمها الآلة وتنقلها. وهنا يمكننا الكلام عن المعلومات المنقولة ومعلومات المراقبة. ولا أهمية لهذا التمييز إلا في طريقة استعمال هذين النوعين من المعلومات، لأن الوسائل التقنية التي تُنقل بواسطتها هذه المعلومات إلى الانسان هي نفسها، وإن تكن الأمور تتم بالنسبة إلى الانسان الذي يتلقى المعلومات، وكأن الآلة نفسها تشكل جزءاً من العالم الخارجي.

يتم تلقي هذه المعلومات مباشرة بواسطة الحواس وانطلاقاً من امكانات هذه الحواس، ينبغي بناء الآلات التي تبث الاشارات.

ومعظم هذه الآلات لا يقدم معلومات أحادية، وإنما مجموعات من المعلومات، سواء معاً وبشكل متلازم أم بصورة متتالية ذات دلالات. كما ان استيعاب هذه الآلات وفهمها يجب أن يأخذ في الاعتبار قدرة الانسان على استخدام مجموعات الاشارات، وهي قدرة تتعلق بحجم حقل المراقبة، وبعدد الاشارات وكثافتها، والاختيارات الواجب تنفيذها، وبمعنى الرموز الواردة وتركيباتها.

يقوم الانسان باعطاء الأوامر إلى الآلة عادة عبر «أجهزة قيادة» تدار بعمل جسدي. وهنا علينا أن نأخذ في الاعتبار القوة المبذولة، والسرعة، والدقة، وحجم الحركات اللازمة. وكما ينبغي أن نأخذ في الاعتبار أيضاً تنسيق وتداخل الحركات المتلازمة والمتابعة العائدة لأمر واحد أو عدة أوامر في آن واحد.

والدراسات المتعلقة بملاءمة الآلة للانسان نسبية، وتتأثر بمسألتين:

١ ـ الاستيعاب التقني للآلة.
٢ ـ وضوح استخدامها.

ويسعى الاستيعاب التقني، في إطار الأهداف التي تفرضها القيادة، إلى تحضير مختلف أجهزة الاعلام والقيادة، لتتوافق مع الضرورات والموجبات النفسية: واجهات حسنة التركيب والتركيز والانارة، وازرار متقنة التركيب في مكانها، ورافعات سريعة الحركة... الخ.

إن استخدام الآلة يقتضي حركات مناسبة ومدروسة، وهذا ما يتعين تحديده بالتجربة. وهذه النقطة ضرورية للغاية في القوات المسلحة. ففي الصناعة تعتبر الحركة المثلى مرتبطة بسعر الكلفة. ومن الطبيعي ألا يؤخذ هذا الأمر في الاعتبار بالنسبة إلى القوات المسلحة، حيث القضية الرئيسية هي توحيد الأساليب.

ويتوجب أولاً أن تصبح خدمة الآلة تلقائية إلى الحد الأقصى. بحيث يتم التنفيذ مع أدنى قدر من الأخطاء حتى في الحالات. الحرجة وتحت وطأة الاضطراب ومن جهة أخرى فان مخاطر الحرب تقتضي امكانية استبدال جندي بآخر في أقصى سرعة ممكنة. لذا فان على الجندي البديل ان يحتل مركز الجندي المستبدَل بدون أي تحضير أو استعداد، وان يأخذ دوره في الرهط، وان تكون حركاته منسجمة ومتناسقة مع زملائه..

إن توحيد أساليب العمل يؤدي في النهاية إلى توحيد التدريب والتعليم.

بيد أن توحيد الأساليب لا يكفي وحده لتبرير تنظيم المراكز وتحضيرها. لذلك ينبغي ان تكون الحركات الجماعية أكثر فعالية وأقل عناء وأسهل للتعلم والالتقاط. كما ينبغي أن تحقق أيضاً الأمان المطلق، خاصة في التعامل مع الأسلحة. ومن المعلوم أن جهوداً هائلة تبذل في هذا المضمار لادخال الأجهزة التقنية التي توفر الأمان الكامل، بالرغم من الحركات الخاطئة غير الملائمة. وعندما تُعتمد طريقة معينة تصبح «قاعدة ونظام عمل»، وتنتشرُ سريعاً بين المدربين والمنفذين.

معرفة الحدود

إنه لمن المؤسف ان يكشف تطوير عتاد معين أو تطوير طريقة اشتغاله ان هناك حاجة إلى

تجديد الأبحاث التي سبق وأجريت عليه. ولهذا فان الجيوش تسعى إلى تسجيل نتائج التجارب المجراة، سواء في حقل الدراسة الأساسية أم في مجال تطوير عتاد معين. وفي هذا الصدد قدمت البحرية الاميركية عدداً كبيراً من المعطيات في كتابها «دليل معطيات الهندسة البشرية».

إن تعاون الفيزلوجي وعالم النفس جوهري للغاية في هذا المجال من الأبحاث، وعليهما ان يعلما المهندس عن:

- حدود فعالية الحواس.
- حدود الامكانات العضلية والذهنية.
- الشروط العامة لاشتغال الجسد ككل.
- شروط توافق الأعضاء الحسية والأعضاء الحركية.
- تأثيرات العمل والوضعين الداخلي والخارجي على الحدود المذكورة أعلاه.

وضمن حدود هذه المعطيات واستناداً إليها، يمكن ملاءمة الآلة وتكييفها مع الإنسان.

الفصل الثاني

عمليات التلقي والالتقاط

أهمية الادراك الحسّي

يلعب ادراك العالم الخارجي بواسطة الحواس دوراً بالغ الأهمية في الحياة العسكرية: اكتشاف الأهداف وتمييزها، تلقي البرقيات والرموز، ادارة الآلات والأسلحة. وهذه الأهمية للادراك أدت منذ زمن طويل إلى إلغاء القصور الحسي، وتعويض ضعف الحواس ونقصانها.

ولقد كان من الضروري دائماً بالنسبة إلى المقاتلين، اضعاف حيطة العدو وحذره، بغية الافلات من ضرباته أو تحقيق عنصر المفاجأة في الهجوم عليه. وهذا ما يستوجب الاختفاء والتسلل عندما تتوافر الامكانات الطبيعية، وما يتطلب التمويه عندما تستعمل الامكانات الاصطناعية لدعم الامكانات الطبيعية.

وفي مجال تقدم وسائل الكشف بشكل خاص، يتجلى نشاط الباحثين في ثلاثة اتجاهات مختلفة:

١ ـ استخدام الآلة، لجعل الحواس قادرة على كشف الأشياء الواقعة تحت عتبة الاحساس.

٢ ـ استخدام الآلة، للاحساس بالظواهر المادية التي لا يمكن ادراكها عادة بواسطة أحد الحواس المعروفة حتى الآن.

٣ ـ استبدال عضو أو حاسة عاجزة بحاسة جيدة وبواسطة الآلة أيضاً.

إن النقطة الأخيرة المذكورة أعلاه تقودنا إلى ملاحظة هامة للغاية: ففي معظم الحالات، تتعاون عدة حواس وتشترك معاً. فادراك البيئة المحيطة بنا يتم بتداخل الإحساسات النظرية والحركية والتوازنية والسمعية طبعاً. وقيام حاسة معينة بدورها، معزولة عن سائر الحواس، يتم بعملية اصطناعية في غالب الأحيان.

ويمكن الوقوع في أخطاء كثيرة عند الأخذ في الاعتبار لمتغير واحد واهمال سائر المتغيرات الأخرى. لذا فان من الضروري القيام بتحليل الحالة الحسية العامة التي نرغب في استبدالها.

المستويات العملية المختلفة للادراك

يقدم الادراك فوائد متعددة على أربعة مستويات:

١ ـ التنبيه أو التحذير، الذي يستنفر الانتباه، ويسمح باستعمال حاسة أخرى أو استعمال آخر لحاسة التنبيه. وتكون هذه عادة على شكل إشارات سمعية تستخدم كعلامات حيطة وانذار.

٢ ـ ادراك وجود شيء ما: إن المراقبة البعيدة أو بواسطة الرؤية الليلية أو المشوشة تسمح بملاحظة حركات أو أجسام لا يمكن ادراك هويتها تماماً. ولكن ملاحظة أجسام غريبة في منطقة المعركة يكون في الغالب كافياً لفتح النار.

٣ ـ التعرف على الأشياء: وهذا من قواعد الاستعلام العسكري. فبالتعرف على هوية الأشياء نتمكن من مقاربة مواقع الأهداف ونقاط سقوط المقذوفات.

٤ ـ القياس: إن معرفة العدد الفعلي للخصم هي من اهتمامات القيادة وشواغلها الرئيسية. ولا بد أن تؤخذ كلمة القياس هنا بمعناها الواسع. وهي تشمل أيضاً تقدير مسافة ما، وقراءة الأرقام على عداد آلية، وقياس زاوية في الطبوغرافيا. وهنا ينبغي ان تكون الدقة المطلوبة محددة.

وفي هذا المجال يعود للقيادة تحديد مستوى الادراك الواجب بلوغه، كما يعود إلى الفيزيولوجي وعالم النفس، اعتبار وتقييم مختلف متغيرات الموقف العام، وتحديد عتبة الادراك التي يجب ان تتولى الآلة إدراك ما هو دونها. ويعود إلى المهندسين بناء هذه الآلات. وبصورة أكثر دقة، فان الفيزيولوجي يهتم بالأعضاء الحسية وبالإحساس، في حين يهتم عالم النفس بالادراك والمدلولات. والواقع ان التمييز بين الاثنين غير محددة تماماً.

شروط المعركة وظروفها

تلعب الرؤية بلا ريب الدور الأهم في المعركة: توجيه الأسلحة (التصويب والتسديد)،

والرصد، والمراقبة، وقيادة الآليات والطائرات، وقراءة الخرائط والأوامر، وقراءة العدادات المتزايدة التعقيد في الآلات الحديثة. . . الخ.

ولم يكن السمع يلعب إلا دوراً بسيطاً في الحروب السابقة، حيث لم يكن ضرورياً إلا للخفراء الليليين ولنقل الأوامر الشفهية. ومع ظهور المدفع أصبحت ضجة حقل المعركة مثار اضطراب بين صفوف القوات. ولقد استخدمت الظواهر الصوتية فترة من الزمن لكشف بعض الأهداف (الطيران، مرابض المدفعية)، ثم استيعض عنها في هذا الحقل بالوسائل الكهرمغناطيسية (رادار)، أو الوسائل المرتكزة على الموجات «فوق ـ الصوتية» (السونار). ومنذ حل التطور الهائل لوسائل الاتصال الكهربائية البعيدة، أصبح سماع الكلام المنقول لاسلكياً يلعب دوراً يزداد يوماً بعد يوم.

ولحاسة الحركة دور كبير في مجال استخدام الأسلحة والعربات والآلات.

وتلعب حاسة التوازن دوراً غاية في الأهمية في قيادة الطائرات.

ودور حاسة الشم في الحرب ضعيف لا يكاد يذكر، سيما بعد ان أصبح اكتشاف الأسلحة الكيميائية يتم بواسطة آلات كاشفة.

أما حاسة الذوق فلم تستخدم حسب معلوماتنا إلا لدى ضباط التوزيع، لاكتشاف المؤن غير القابلة للاستهلاك.

ونستعرض فيما يلي ثلاثة مواقف للادراك، تؤخذ كأمثلة حية، وترتكز على حاستي النظر والحركة.

التمويه

لكي تتجنب التعرض لأنظار مراقبي العدو الأرضيين، عمدت القوات بادىء الأمر إلى «استعمال الأرض»: التمركز، الانتقال، أرباض المدفعية خلف ثنية أرضية أو ستار من الأشجار والأعشاب.

وكان ظهور المراقبة الجوية ضربة شديدة لعمليات الاختفاء. فبدلاً من الاختفاء خلف حجاب ساتر، أصبح من الضروري الاختفاء تحت هذا الساتر. لذا غدت الغابات مكاناً يحسن اللجوء إليه. وكان هذا مبدأ عملياً وقاعدة متبعة. ولكن هذا «الملجأ الطبيعي» لم يكن كافياً، لأن على القوات ان تنجو من المراقبة الجوية في حالتي التمركز والانتقال. وهنا ولد «فن التمويه» الذي كان سلسلة من قواعد السلوك والتصرف واستخدام بعض المواد (الطبيعية أو الاصطناعية).

كانت الفكرة الأولى هي اللجوء إلى المحاكاة والتقليد، وذلك باعطاء الأشياء المختلفة ألواناً مماثلة لألوان المحيط المجاور. ولكن سرعان ما تبين ان االظلال وانعكاس الأضواء تلعب في كشف الأجسام المموهة دوراً يعادل على الأقل الدور الكاشف الذي يلعبه اللون. ومن هنا جاءت القاعدة التالية وهي ان التمويه الناجح يجب أن يكون خشناً وغير لماع وذلك للحؤول دون انعكاس الأضواء، وألا يكون نافراً حتى لا يخلق ظلّاً كاشفاً. وهكذا كانت الأوامر تعطى للمقاتلين بأن يختبئوا قدر المستطاع في ظل الأشياء الطبيعية حتى لا تظهر ظلالهم، وأن يلتزموا السكون عند ظهور الطيران.

وهكذا ينبغي ان نبحث عن القاعدة العامة للتمويه في «علم نفس الأشكال»: إن على الشيء المموّه ألا يظهر «كصورة» منفصلة على «خلفية» من المحيط المجاور[١]. وبذلك ينبغي تجنب كل ما يميّز «الصورة» (التناظر، والترتيب، والتنافر مع الخلفية). ومن هنا جاءت ضرورة تشويه الخطوط المستقيمة والأشكال المنتظمة، والعمل على اطالة الخطوط الطبيعية. وينتج عن ذلك تقنيات في الرسم من جهة ووسائل مناورة من جهة أخرى. فالمقاتل يمكن رؤيته وهو يتحرك أكثر بكثير مما لو كان ثابتاً. وهذا ما استدعى التعليمات الخاصة بعدم الحركة. وكذلك يجب عدم تغيير شكل الأرض أو بنيتها (آثار الآليات، الاشغال. . .). وإذا تعذر ذلك، ينبغي على الأقل تشويه معالمها، كإطالة مسالك العربات إلى ما بعد النقطة الواجب بلوغها.

والكفاح ضد التمويه مهمة من مهام التصوير الجوي[٢]. فالفحص المنهجي للصور الجوية، يسمح باكتشاف الأشياء التي لا تسمح سرعة الطيران برؤيتها بالعين المجردة. كما ان مطابقة الصور المأخوذة في أوقات مختلفة، والدراسة بالمنظار المجسم (ستيريوسكوب) لصورتين متتاليين لمنطقة واحدة، تعتبران من التقنيات المستعملة لتحسين وتوضيح الفحص البسيط للصور الجوية.

ومن المهم هنا التنويه بأنه اذا كان التصوير الجوي يلعب دوراً هاماً في كشف عمليات التمويه عند الخصم، فانه يسمح أيضاً بالدراسة المنهجية المنظمة لفعالية تمويه الصديق.

ولقد كان التمويه في بداياته الأولى بدائياً. وكان دور عالم النفس فيه شبه معدوم بالنسبة إلى دور القيادة والمهندس. بيد أن نظرية «علم نفس الشكل» ساهمت في ايجاد قاعدة مناسبة في هذا المجال، حتى غدا من الصعب اليوم معالجة مسائل التمويه دون اللجوء إلى عالم النفس

---

(١) تشكل هذه القاعدة اليوم جوهر التمويه الالكتروني، كما كانت تشكل في الماضي جوهر التمويه التقليدي. واذا كان من الضروري في السابق دمج الهدف مع الوسط المحيط من ناحية اللون والشكل واللمعان. . . الخ، فان من الضروري اليوم دمجه مع الوسط المحيط من حيث الحرارة والبصمة الرادارية بحيث يتعذر ظهوره على الصور الحرارية أو الرادارية (المعرب).

(٢) ويشمل ذلك : التصوير الفوتوغرافي والالكتروني والحراري. (المعرب)

للتنسيق والتعاون، سواء في اعداد قواعد السلوك والتصرف، أو تعليم القوات والكوادر فنون هذه المادة.

المعركة الليلية

كان الليل لزمن طويل أفضل تمويه للمناورات والتحركات. لذا كانت البراعة تظهر في الكفاح ضد الظلمة. وكان عامل المفاجأة في الهجمات الليلية يعطيها زخماً لا يخفف من شدته إلا ضعف القدرة القتالية عند المهاجمين.

ويتضمن القتال الليلي بمعناه الواسع:

- تحركات الرجال والمعدات.
- الاستخدام الليلي للمعدات.
- مراقبة حقل المعركة.
- المعركة نفسها.

والتحركات الليلية الأكثر صعوبة، هي تحركات العربات، وبخاصة تلك التي تنتقل بشكل ارتال وقوافل. ويتم اللجوء في مثل هذه الحالات، إما إلى تعديل سير الآلية بالنسبة لحركة الآلية السابقة مع الاستعانة بعاكس صغير للنور، واما اضاءة الطريق دون اضاءة العربات (تعليم الطريق). ثم جاء الحل الأمثل باستعمال سائقي الآليات لأجهزة الرؤية الليلية. ففي الحالتين الأوليين، ينبغي استعمال درجة الرؤية الغسقية مع البقاء على مسافة قريبة من جميع السائقين. أما في الحالة الثالثة، فتزداد القدرة على الرؤية بواسطة الآلة التي تضاعف امكانات العين المجردة.

ومن المؤكد ان أجهزة الرؤية الليلية من شأنها أن تبطىء التحركات الآلية. كما أن قيادة العربات في مثل هذه الظروف تطرح مشاكل كبرى من ناحية الانتباه والتعب. ويبقى هذان السؤالان مطروحين للبحث.

ويتم استعمال المعدات ليلاً بإضاءة آلات المراقبة. وليست إنارة أجهزة التسديد في المدفعية وعدادات القيادة في الطائرات إلا أمثلة تقليدية.

أما في سلاح البحرية، فإن تكيف الرؤية الليلية عند الضباط لدى مغادرتهم مكاناً مضاءً للقيام بالمناورة على معبر السفينة أو سطحها، يطرح مسألة حرجة ودقيقة: فالوقت اللازم للتكيف يطول أكثر عندما يخرج المرء من مكان شديد الاضاءة[1].

---

(١) ينطبق هذا القول على الطيارين المناوبين الذين يبقون ساهرين في مكان الراحة وعلى استعداد للقيام بالمهام القتالية فور تلقي الإنذار. (المعرب).

وقد وُضع لهذه المشكلة حل يستند إلى ان النور الأحمر يختصر مرحلة التكيف الليلي للرؤية أكثر من سائر الألوان الأخرى. ولهذا فان الضباط المنوط بهم خدمة المناوبة، يجهزون بنظارات حمراء يضعونها على أعينهم وهم في المكان المضاء قبل وقت طويل من تركه إلى ظهر السفينة[1].

ومن المعلوم أنه في الرؤية الليلية تصبح العين قصيرة النظر. لذلك فان لوحات الطائرات تجهز بعدسات خاصة لتعويض الرؤية الليلية، وتضاء بأنوار حمراء بدلاً من الأنوار الزرقاء التي كانت تضاء بها في السابق.

ولقد استخدمت القنابل المضيئة منذ الحرب العالمية الأولى، من أجل إنارة حقل المعركة ومراقبته. ولكن زوالها السريع لم يكن يسمح بالمراقبة المستمرة. وقد تمت تجربة الاضاءة غير المباشرة لحقل المعركة بتسليط حزم الضوء على الغيوم بواسطة الكشافات المستخدمة في المدفعية المضادة للطيران. ولكن هذه الوسيلة كانت تتطلب ظروفاً جوية خاصة: غيوم منخفضة وذات امتداد واسع وعدم وجود ضباب على الأرض. وفي هذا المجال أيضاً تم اللجوء إلى أجهزة الرؤية الليلية.

إن المعركة بحد ذاتها تطرح مشكلة اختيار وانتقاء أكثر مما تطرح مشكلة «الهندسة البشرية» بالمعنى الصحيح.

إن من الصعب تجهيز عنصر المشاة بمعدات ثقيلة ومربكة كالنظارات الخاصة بالأشعة تحت الحمراء[2]. وعلى المقاتل ان يفسر ويعلل مشهداً ليلياً في إفادته ومشاهداته. ولهذا فالمهم بالنسبة إليه ليس السلّم الضوئي الخام الذي هو العتبة الحسّية الصرفة. تلك العتبة التي يمكن تحسينها إلى حد ما بتناول الفيتامين (أ). فعتبة الشكل والبنية الأولية التي تسمح بتمييز وجود الأشياء، لا تستدعي البتة تدخل العمليات التكاملية، تماماً مثل العتبة الضوئية الخام التي ليس لها أي علاقة بالذكاء. وعلى العكس، فان عتبة التمييز الهامة جداً عند المقاتل، تستخدم جميع الجهازيات التكاملية، وهي على علاقة وثيقة مع العوامل الذكائية والفكرية. فضلاً عن ان العتبات تختلف بالنسبة إلى الأشياء الثابتة والأشياء المتحركة.

وبالاضافة إلى عملية الاختيار، ينبغي تحسين الرؤية الليلية بواسطة التمرين الخاص. وهناك تدريبات تستخدم الأفلام لهذه الغاية.

---

(١) يمكن الاستعاضة عن النظارات الحمراء باضاءة مكان الراحة بنور أحمر. (المعرب).

(٢) أدى التقدم العلمي والتقني، إلى تخفيض حجم ووزن أجهزة الرؤية الليلية العاملة بالأشعة تحت الحمراء أو بتكثيف الضوء، وغدت هذه الأجهزة أكثر استخداماً من قبل المشاة في مهمتي المراقبة والرمي ليلاً. ولكنها لم تنتشر إلى الحد الذي يجعلها من المواد المعممة على كافة عناصر المشاة في المعركة. (المعرب).

وتعتبر السينما بشكل خاص مفيدة للتدريب على الرماية الليلية لتحسين الدقة والمهلة الزمنية لردود الفعل. وتظهر أهمية دور عالم النفس هنا بشكل واضح.

المشاكل المتعلقة باللمس والتقبل الذاتي

عندما نقوم بالتفتيش في غرفة مظلمة عن زر الكهرباء، فان مجموعة من الإحساسات المرتبطة بحالة الجسم الكائن في الفضاء، والحركات الاستطلاعية للأعضاء الهادفة إلى معرفة تركيب الزر المطلوب وشكله، تتداخل وتشترك في العملية. وإنه لمن الصعب جداً فصل هذه الأحاسيس المختلفة التي تتشابك بقوة في عملية إحساسية إدراكية شاملة.

وليس من المجدي هنا ان نقوم بعملية التمييز التقليدية بين المكوّنات الأربع لحاسة اللمس والمكونات الثلاث للتقبل الذاتي. إلا أن من المجدي في هذا المجال إبراز الملاحظتين الهامتين التاليتين:

١ ـ في الوقت الذي تنحصر سائر الحواس بمناطق محددة، تنتشر الحاستان موضوع هذا البحث في مختلف مناطق الجسم، وتتوزع على جميع الطبقة الجلدية.

٢ ـ إن زيادة المنبهات الشديدة (المثيرات) تؤدي إلى تعطيل الجسم (قطع، حروق، إغماء... الخ).

ومع ان حقل «الهندسة البشرية» المتعلق بحاستي اللمس والتقبل الذاتي عائد إلى مرحلة الطفولة، فإننا نتبين هنا ثلاثة أنواع من المشكلات:

١ ـ إذا أخذنا في الاعتبار ان الأسلحة الحديثة تستدعي استعمال الحاستين الاساسيتين النظر والسمع، أفلا ينبغي، ولو على سبيل الإعلام، اشراك حاسة اللمس المنتشرة في كافة نقاط الجسم الانساني، والتي تسمح بتمييز كل ما له علاقة بالموضوع والشدة؟ هذه المسألة المطروحة اليوم تبقى مفتوحة للحوار.

٢ ـ ان تعقيد الأسلحة، وبخاصة الطائرات الحديثة، يؤدي إلى وجود عدد مذهل من أجهزة القيادة التي يتوجب على الطيار ان يقوم بعملية اختيار فيما بينها، مع تجنب الحركات الخاطئة. ويمكن تحديد جهاز القيادة (عتلة، أو زر أو مدوِّر) من معرفة موضعه، ويمكن أيضاً تحديده من شكله. ولقد أظهرت التجارب المنفذة في القواعد الجوية الاميركية أنه من الضروري لتجنب اخطاء الملاحة الجوية، إعطاء بعض ازرار المناورة أشكالاً متمايزة.

٣ ـ فيما مضى، كان قائد الطائرة القديمة «يحس» طائرته. وكان هذا الإحساس، والرؤية المباشرة للأفق المنفتح أمامه، كافيين لإجراء طيران جيد وصحيح، ومع انتشار البهلوانيات الجوية الحديثة، والطيران بدون الرؤية المباشرة، والسرعات الهائلة، ظهرت عمليات خداع

الحواس (تبدل الحس بالاتجاه العمودي، مثلاً)، كما ظهرت أيضاً حالات الخلل الفيزيولوجي («الستارة السوداء» الناتجة عن نقص ارتواء الدماغ بواسطة الأوعية الدموية). لذا غدا من الضروري ان يقوم المهندس باستشارة الفيزيولوجي - النفساني حول امكانية تحمل الجسم ومقاومته.

والظاهرة الأولى هي «دوار الطيار». وينتج ذلك عن اختلاف الانحناء المرئي والانحناء الحقيقي. ويحصل هذا الدوار في جميع أنواع الطيران وعلى مختلف درجات الارتفاع، وفي غالب الأحيان في حالات الطيران المنفرد، والطيران الليلي، والطيران الآلي، والطيران على إحدى مجنبتي التشكيل (الميمنة أو الميسرة). ويتمثل الدوار المذكور بشكل خداعات نظر (اختلاط النجوم مع الأضواء الأرضية مثلاً) أو الحركة النسبية، أو التقدير البعدي، أو سوء تفسير الأشياء، أو حتى فقدان الشعور بدوران الآلة، أو ارتباكات حسية، أو فقدان الواقعية، أو الانبهار، أو فقدان القدرة على الحركة للتجاوب مع الموقف.

ويقترب من «دوار الطيار» هذا ما يسمى بـ «الخطأ في الاتجاه العمودي «الناتج عن تركيب تسارع الجاذبية واختلاف الاتجاه (المنعطفات والطيران بشكل لولبي).

ومن أجل تلافي هذه الأخطاء وخداعات الحواس التي يمكن ان تؤدي إلى حوادث جسيمة، فقد شملت عدادات الطائرات آلات تعطي الاشارات والدلائل الدقيقة عن وضع الطائرة، أكثر مما يعطي مجرد الاحساس بالحركة، ومن هنا جاءت القاعدة القائلة بأن على الطيار أن يبني تقديراته على آلاته وليس على أحاسيسه العضوية.

والظاهرة الهامة الثانية هي تأثيرات التسارع. فتحت تأثير التسارع الايجابي يبلغ الدم ثقلاً نوعياً ظاهرياً أكبر (الثقل النوعي للحديد عندما يكون التسارع 7g)، ولا يعود بوسع القلب ضخه إلى الدماغ، وهذا ما ينتج عنه (الغشاء الأسود). وبالعكس فعندما يكون التسارع سلبياً، يتدفق الدم إلى الدماغ، وهذا ما ينتج عنه (الغشاء الأحمر).

فكم يستطيع الجسم البشري ان يتحمل؟ إن هذه الامكانية رهن بعدة عوامل، منها الوقت ووضعية الجسم. ففي وضع الجلوس يمكن تحمل (5g)في خلال عشرين ثانية، وفي وضع الاستلقاء يتحمل الانسان حتى (100g) في خلال ٥/١٠٠٠ من الثانية. ويمكن التخفيف من سلبيات التسارع غير العادي بعدة تدابير تؤخذ في الاعتبار عند تصميم بزّة الطيار ومقعده.

إن «مرض الحركة» (دوار البحر، دوار الطيران، دوار السيارة) له تأثيراته المعروفة، ويمكن أن يستمر بعد انتهاء المسبِّب، مما قد يؤدي إلى اضعاف القدرات القتالية عند جنود الانزال (الجوي أو البحري).

ونشير هنا إلى ان للفروقات الفردية أهميتها البالغة. كما ان هذه العوارض تتزايد بعامل

الخوف أو الحزن ووضعية القرفصاء وانحناء الجسد أو الرأس والألوان، وتتناقص عند تركيز النظر على جسم مثبت بالعربة أو الآلة المتحركة. ويتم هنا اللجوء إلى المستحضرات الطبية من نوع الاتروبين وبشكل خاص مادة الهيوسين.

وتجدر الاشارةأخيراً إلى ذكر الآثار الضارة التي تحدثها الارتجاجات، والتي تؤدي إلى آلام الرأس والتعب والاضطرابات البصرية، ويمكن أن تغدو غير محتملة.

وعلى المهندس المشرف على عمليات النقل ان يعير اهتمامه إلى موضوع الارتجاج، ليس بسبب الاتلاف الذي يمكن ان تسببه للمعدات فحسب، بل بسبب الاضطرابات التي تلحقها بالجسم البشري أيضاً.

الفصل الثالث

عمليات الاستجابة

من المألوف في الأوساط العسكرية القول إن على القوات المسلحة أن تتوجه كلياً نحو العمل. والأمر كذلك في الصناعة. ولذا فعلينا ان نتوقع أن تكون العمليات الاستجابية في كلا المجالين، أي الردود على مختلف المتطلبات الداخلية والخارجية، الموضوع الأكثر استرعاء للانتباه والاهتمام.

ويمكننا توزيع هذه الردود إلى ثلاث فئات رئيسية:

* الردود الحركية التي تترجم بحركات معينة.

* الردود الرمزية التي تترجم بصورة خاصة بأشكال كلامية سواء صوتية أو كتابية، ولهذا أهمية كبرى حيث تأخذ تلك الأشكال والردود شكل «أوامر» أو «إفادات» أو «معلومات». وهذا النوع من الردود سنجده طوال هذا الكتاب. لذا فلن نركز عليه بشكل خاص في هذا الفصل.

* ـ الردود الاستبطانية (الداخلية)، التي تأخذ شكل عادات وذكريات وتبدلات عميقة في الشخصية. واستخدام هذا النوع من الردود يشكل تقنيات التأهيل (تعليم، تدريب، تمرين، توجيه، دعاية. . .) التي سنكرس لها فصولاً خاصة.

ولن نركز هنا إلا على الردود الحركية. ولقد أُفسح مجال واسع في الأبحاث التجارية تحت عنوان (دراسة العمل) لمثل هذا النوع من الردود. إن دراسة العمل تشمل أيضاً تنظيم الأعمال

المكتبية، أي الردود الرمزية، وبخاصة في العلاقات التي تفرضها ما بين الأفراد. ودراسة الردود الحركية داخل فريق معين، تفترض أيضاً دراسة العلاقات بين أعضاء هذا الفريق. وستدخل هذه النقطة ذات الأهمية البالغة ضمن هذا الفصل.

إن معظم مفاهيم البحث وتقنياته المطبقة في دراسة العمل الصناعي صالحة أيضاً للتطبيق في المحيط العسكري. مع الأخذ في الاعتبار ان هناك فرقاً أساسياً بين الصناعة والجيش، ناتجاً عن شروط المعركة وظروفها.

في الصناعة يكون النشاط منتظمًا، بينما يكون النشاط في الحرب غير منتظم أساساً. فالمعركة موقف نضطر فيه إلى بذل جهد عنيف وقصير المدة عملاً بمبادرة القيادة، كما هي الحال في الهجوم والانقضاض، أو جواباً وردة فعل لمبادرة الخصم (الدفاع). وفي الحالة الأخيرة يضاف إلى عنصر العنف عنصر المفاجأة.

ونستخلص من ذلك أنه إذا كان البحث في الصناعة عن النتيجة الأفضل يتم من خلال التوازن بين الجهد والانتاج في خلال مهلة محددة سلفاً، فان البحث في المعركة يسعى إلى الحصول على النتيجة القصوى في المهلة الأقصر (الدنيا). ويقابل الهدوء والاطمئنان في العمل الصناعي، جو الخطر والتحفزّ والخوف في العمل العسكري.

وإذا كنا قد استطعنا في الظروف الصناعية ان نقيم قواعد للوقت والحركة والعمل، فانه من المحتمل إبان المعركة إعادة النظر في جميع هذه القواعد وبشكل عميق. والواقع أنه لا يوجد إلا القليل من الدراسات المعروفة حول سياق العمليات الاستجابية في المعركة، وما ظهر منها لم يشهد انتشاراً واسعاً.

فأنواع الحركة التي كانت موضوع دراسة خاصة، والتي اتخذت شكل العادات في العمل الصناعي، تفقد فاعليتها وتماسكها بسرعة تحت تأثير السرعة الفورية والأخطار، لتترك المجال. إبان المعركة للحركات الغريزية الأكثر واقعية وطبيعية.

ما هي امكانية مقاومة انخفاض الفاعلية وايقافه؟ إن هذا يشكل حتمًا مسألة بالغة الأهمية في الاعداد والتدريب. وفي مطلق الأحوال، ينبغي على المهندس أن يلاحظ في مشاريعه الخاصة بالمعدات هذا التناقص، وألا يعتمد كثيراً على الاعداد أو التدريب الحركي للعناصر التي تستخدم المعدات. لأن الأعمال «التكرارية» هي أقل وأندر في الجيش مما هي عليه في الصناعة: فليس في الجيش نظام عمل بالسلسلة.

والواقع أننا لا نجد مطلقاً تكرار الحركات المعقدة، إلا في تربيض المدفعية وأعمال الترصين في الهندسة وبعض عمليات تحميل الأثقال وتفريغها في مراكز التموين. أما تكرار الحركات الأولية البسيطة فنجده في كل مكان: تشغيل المدوِّر أو المقود، وبث برقيات التلغراف

في جهاز «مورس».

وبالاضافة إلى ذلك، فانه كلما ازداد إيقاع الحركة، ظهر الميل إلى استبدال الانسان بالآلة. وهكذا حلت الرشيشة محل البندقية.

إن الدراسة التحليلية للردود الحركية أصعب كثيراً من دراسة سياق عمليات التلقي، لأن الاشارات أو الحركات تتداخل دائمًا في وحدة متكاملة.

وتبين الفيزيولوجيا، بادىء ذي بدء، أن أية حركة ليست بسيطة البتة، فأي عضلة لا تعمل بمعزل عن سواها. فتقلصها يوازيه تمدد في عضلة مقابلة. وفوق ذلك فانه، باستثناء الضعف المزمن، تترافق كل حركة بالادراك الحسي والعضوي لها.

وأخيراً ينبغي ان نتذكر أن أية حركة تتم في إطار معين يتميز بالخصائص التالية:

- مجمل الحركة أو مسلسلها الذي تشكل الحركة الأولية المعنية جزءاً منه.
- الوضع الأساسي أو الحالة الأولية.
- الاشارة التنبيهية أو إشارة الانطلاق.
- مراقبة نتيجة الحركة، التي هي على الأقل ادراك حسي حركي، ولكنه معزز غالباً بادراك حاسة أو أكثر من الحواس الأخرى.

وتمارس الحركات غالباً بواسطة أشياء مادية أو عليها. ففي حالة القتال وجهاً لوجه (الالتحام)، تمارس الحركات على الخصم وضده، وتكون ردود فعل هذا الخصم غير متوقعة جزئياً. ولكنه غالباً ما يكون موضوع الحركة أو أداتها شيئاً مصنّعاً، كالسلاح الفردي أو جهاز قيادة آلية أو سلاح ثقيل. وهكذا فان دراسة الحركات يجب أن تتم تبعاً للأشياء موضوع الحركة. فالحركات غير الممارسة على أشياء مادية ليست إلا ضربة في الفراغ. وهي في حالة الالتحام نوع من الفشل. وجميع اشكال الانتقال (سير، عدو، قفز، زحف) تلعب دوراً هاماً في استعمال الأرض.

لقد كان للسير دور أساسي في الجيوش. وكان الجنود يقولون: «إن الامبراطور يكسب المعارك بفضل أرجلنا». إلا أن تطور وسائل النقل الآلية بدّل بشكل عميق أهمية السير على الأقدام، بالنسبة إلى جندي المشاة. ولكن قطع المسافات الطويلة على الأقدام يبقى وارداً دائمًا، فمعركة المشاة تخاض في النهاية على الأقدام[1]. وفي هذا الصدد تُطرح مشاكل معروفة منذ القدم. وهي مشاكل تتعلق بنوعية السير وطول المسافة وحمولة الجندي وتجزئة الوحدات وتشكيلاتها على طول خط السير المفروض.

(١) ينطبق هذا القول إلى حد ما حتى على الوحدات الميكانيكية، التي تضطرها بعض ظروف المعركة إلى القتال راجلة. (المعرب).

وهناك سبب آخر لتعقيد دراسة سياق العمليات الاستجابية. وهو ان سلسلة الحركات الأولية تتداخل وتتكامل في مجمل عمل مركزّ معين. ومن وجهة النظر هذه، ينبغي التمييز بين العمل الفردي والعمل الجماعي أو عمل الفريق. ففي أيام «المعركة بالكتل المتراصة»، كانت جميع أعمال القتال تجري وفق «إيعازات القائد». ومع ظهور «قتال المناوشة» في القرن الثامن عشر، وبدء القتال بوحدات منتشرة تحت تأثير قوة الأسلحة، اضطر المقاتل شيئاً فشيئاً إلى القتال منعزلاً، وبالتالي إلى اتخاذ القرارات الفردية في إطار «المهمة».

إن ظروف الخطر التي تتخذ فيها القرارات تفرض مشاكل معقدة يصعب حلها. أما في حالة العمل ضمن فريق، كما هو حال سدنة (طواقم) المدفعية أو المدرعات، فان التفاعلات والاتصالات بين مختلف أفراد الطاقم تلعب دوراً أساسياً للغاية. ولهذه التفاعلات والاتصالات مظهر مزدوج: أولهما مادي - فيزيولوجي، حيث يلعب كل فرد بالنسبة للآخر نفس الدور الذي يلعبه سلاح أو آلية ما، وهذا فقط ما سنتطرق إليه هنا. والمظهر الثاني اجتماعي، حيث إن كل فرد من الطاقم هو انسان واقعي بالنسبة لباقي عناصر الطاقم، مع كل ما يفرضه ذلك من تصرفات عاطفية وإنسانية. وهذا المظهر الاجتماعي يشكل جزءاً من موضوع الدراسة المعنوية.

دراسة العمل

ترجع دراسة العمليات الاستجابية إذاً بالدرجة الأولى إلى المشكلات المعقدة لدراسة العمل. ويتعلق الأمر بمسألتين:

١ - بناء التركيب الأفضل للنظام المادي.
٢ - تحديد أفضل قواعد استخدام الآلة المبنية بذلك الشكل.

وتقوم دراسة العمل هذه على ثلاثة عناصر:

أ - طبيعة الآلة.
ب - طبيعة الأعمال التي تتطلبها من مستعملها.
جـ - تقويم المردود.

إن الدور المطلوب من الآلة يحدد من قبل القيادة.

إذا استبعدنا مؤقتاً كل ما له علاقة بأجهزة المراقبة بالمعنى الحصري، وهذا ما دار الحديث حوله في معرض «عمليات التلقي والالتقاط»، فانه ينبغي أولاً دراسة الخصائص المادية «لأجهزة القيادة» التي يمكنها التأثير على اشتغالها.

أ - شكل حركة القيادة.
ب - شكل جهاز القيادة.

جـ ـ مقاييس جهاز القيادة. وهي تتعلق من جهة بالجهد الذي ينبغي على القطعة نقله، ومن جهة أخرى بحجم حركات التشغيل.
د ـ الاحتكاكات.
هـ ـ العطالة ذات الأهمية الخاصة عندما يتعلق الأمر بأجهزة قيادة دائرية.
و ـ وضعية جهاز القيادة بالنسبة إلى جسم العامل.
ز ـ اتجاه حركة جهاز القيادة بالنسبة إلى جسم العامل، حيث ان هذا الاتجاه يلعب دوراً هاماً بالنسبة إلى سهولة الحركة.
حـ ـ سرعة جهاز القيادة المحددة بسرعة العضو الذي يحركها ويديرها.

وإننا لنجد الأمثلة العديدة على أهمية مختلف هذه العوامل في إطارات تسديد المدفعية، وأجهزة قيادة الدبابات، وملامس الآلات الكتابة البرقية.

لنترك الآلة جانباً ونتجه نحو العامل عليها. وهنا فان من المستحسن جمع أعماله الحركية في عدة مجموعات كبرى. وهكذا فبوسعنا أن نصنف الحركات إلى:

١ ـ حركات التوضيع التي تضع الشيء في الوضعية المحددة.
٢ ـ الحركات التكرارية.
٣ ـ حركات «ردات الفعل السكونية» الشديدة التنوع في القوات المسلحة.
٤ ـ الحركات التصحيحية المتتابعة: وتتزايد أهمية هذه الحركات مع تزايد استخدام تقنية الأجهزة الضابطة للحركة والمستخدمة في التسديد عن بعد.

إن مثل هذه النماذج من الحركات تتداخل في مجموعات معقدة، ولكنها يمكن ان تتجزأ أيضاً إلى «حركات أولية» بسيطة. وقد ساعد تحليلها على تنظيم جداول للقيم تستخدم في مشاريع المعدات. ومع ذلك فان التجارب العملية تبقى ضرورية وهامة.

ينبغي تقويم «الحركة الأولية» البسيطة وفق الخصائص التالية:

- سرعتها.
- دقتها.
- القوة اللازمة لتنفيذها.

وتلعب السرعة دوراً هاماً في أحوال المعركة ومواقفها، حيث تشكل المفاجأة عنصراً أساسياً هاماً. إذ ينبغي فتح النار قبل العدو الذي اكتُشف مكانه. وفي هذا النطاق نفسه تطرح قيادة الطيران الحديث مشاكل عديدة من هذا النوع.

والدقة ضرورية في التسديد والرمي.

أما القوة المبذولة، فان تكوين المعدات الحديثة يسعى أكثر فأكثر إلى تخفيضها. وليست تقنية الحركات «المعزّزة» بمحرك مساعد أو آلية مؤازرة سوى نتيجة البحث الرامي إلى انقاص القوة التي يبذلها العامل.

وتلعب الإحساسات الحركية بلا ريب دوراً رئيسياً هاماً في توجيه الحركات. ومع ذلك فان من الضروري أكثر فأكثر ان تؤمَّن الرقابة من قبل آلة أو حاسة أخرى. فالمعلومات تأتي إما عن طريق الملاحظة المباشرة للنتائج التي تقدمها المعدات (تضبيط رمايات المدفعية مثلاً)، وأما بواسطة آلة مراقبة تشكل جزءاً من المعدات نفسها (الأجهزة والعدادات الموجودة داخل الطائرة). وهكذا تظهر سلسلة من المشكلات العائدة إلى العلاقات بين جهاز المراقبة وجهاز القيادة.

ينبغي ان نشير أولاً إلى الفروقات الشخصية والفردية في العمليات الاستجابية. فبالنسبة إلى المهندس الذي عليه ان يطوّع الآلة للانسان، تُطرح سلسلة من الاسئلة:

* بواسطة من ينبغي ان تقاد الآلية أو يشغل الجهاز؟ فاذا كانت الآلة نادرة، مثل الطائرة النفاثة، فانه من الممكن إجراء اختيار، كما يمكن انتقاء طيارين ماهرين يتمتعون بتدريب رفيع المستوى. وعلى العكس، إذا كانت الأجهزة من النوع نفسه (البندقية مثلاً) ومتوافرة بكثرة، فانه ينبغي تكييف هذا النوع من الأجهزة وملاءمته مع أدنى المستويات بين المقاتلين.

- ما هي الحركات التي يمكن للشخص ذي المستوى المقبول أن يجريها وينفذها بسرعة؟
- ماذا يجري في خلال الفترة الواقعة بين الاشارة المرسلة والرد عليها؟
- كيف يمكننا اختصار الرد؟
- ضمن أية حدود يحقق الرد الضرورات المطلوبة بواسطة الاشارة المرسلة؟

وبصورة عامة يمكننا كتابة المعادلة التالية:

الزمن اللازم = زمن ردة الفعل + زمن الحركة.

ونحصل على زمن الحركة بجمع زمن الحركات الأولية البسيطة. أما زمن ردة الفعل، فقد كان موضوع دراسات تقليدية عديدة. وبالرغم من بساطته الظاهرية، فان زمن ردة الفعل يعتبر ظاهرة معقدة.

سيرورة العمليات المعقدة

ينبغي هنا بالدرجة الأولى ان ندحض الرأي الشائع القائل بأن أفضل السائقين هم الذين يملكون الوقت الأقصر لردة الفعل. إن هذا المبدأ خاطىء تماماً: فأفضل السائقين هم الذين يملكون الوقت المنظّم والمضبوط لردة الفعل.

ويمكن، فضلاً عن ذلك، التمييز بين زمن ردة الفعل البسيطة وردة الفعل المعقدة أو المركبة. فالزمن في الحالة الأولى يمكن قياسه في المختبر بطريقة الاستجابة إلى حافز معين واحد، بواسطة حركة بسيطة ذات ردة فعل قصيرة للغاية.

ويتعلق هذا الوقت بالشخص موضوع الاختبار، وبالموقف الذي يوضع فيه. ويتأثر الشخص نفسه بحالاته وأوضاعه الفيزيولوجية الطبيعية وبتدريبه وحالة اليقظة والتنبه لديه. وهذه بدورها تتعلق بالموقف والوضع. فالجندي في ساحة المعركة يكون في حالة يقظة وانتباه تختلف كلياً عن حالة الجندي الموجود في المهجع. ومن المفيد دائماً ان تسبق اشارة التنبيه المقصودة اشارة تحضيرية. وهذا الأمر معروف جيداً لدى مهندسي سكك الحديد، الذين يقومون بإعطاء إشارة انذار وتنبيه قبل إعطاء اشارة التوقف النهائي. ونجد الشيء نفسه في الجيش حيث المبدأ ان كل مناورة أو عمل يجب ان يسبقه أمر «تأهب». وعندما تصبح القطعة في حالة التأهب، يكون التنفيذ نفسه مسبوقاً بأمر تحضيري. وهكذا فان هناك فاصلاً زمنياً مناسباً، بين الاشارة التحضيرية والاشارة التي تطلق الرد أو التنفيذ. وتؤثر طبيعة الاشارة على وقت التنفيذ أي ردة الفعل. فالحوافز السمعية تؤدي إلى استجابات اسرع من الحوافز البصرية، وهي أيضاً أكثر دقة وانتظاماً.

ويبين الجدول التالي قيمة الفروقات الفردية والفروقات العائدة إلى طبيعة الحافز:

الحوافز	زمن ردة الفعل			الفارق بين الطرفين مقسوماً على المتوسط
	الأدنى	الأقصى	المتوسط	
السمعية	١٢١	٤٣٢	١٩٢	١,٤٤
البصرية	١٩٠	٤٧٦	٢٨٩	٠,٩٦

ويجب ان نأخذ في الاعتبار تعقيدات الموقف. وهنا فان على الشخص إجراء سلسلة من الاختيارات:

- اختيار الإشارة الأهم من بين عدة اشارات.
- اختيار الاستجابة المناسبة للاشارة اللازمة وذلك من بين عدة أجوبة.

والمواقف المعقدة كثيرة للغاية في الحرب. وهكذا فان على كل من المهندس الذي يخطط بناءالآلة، والمنظم الذي يوزع العمل، والقائم بتدبيج الأوامر والتعليمات، ان يتجنبوا مضاعفة الصعوبات التي يمكن ان تقود إلى مآزق جدّية مثل:

- تدفق المعلومات بكثافة ضمن وحدة زمنية معينة.
- تزامن ظهور إشارات ذات أهمية متعادلة وتتطلب أجوبة مختلفة وفي آن معاً من قبل العنصر نفسه.

ـ ظهور اشارات متناقضة في وقت واحد.

ـ اشارة واحدة ولكن معقدة ومربكة تحتمل عدة أجوبة.

لقد سبق القول أعلاه أن «الحركات الأولية» المعزولة نادرة. فهي تتداخل بصورة عامة ضمن سياق موحد لتشكل مناورة ما أو عملية. وتدل التجربة العملية على ان السياق الجيد، هو السياق الذي تندمج فيه الحركات وتتكامل وتتسلسل. وهذه الأمثلة نجدها في أسلوب الرياضي ومهارة لاعب البيانو. ولا بد من أخذ هذه الوقائع في الاعتبار إبان التدريب القتالي وفي تدريب سدنة (طاقم) بعض الاسلحة.

إن فعالية سياق ما تتعلق بنظام الحركات الأولية. فالسياق الأكثر فاعلية ليس دائماً الأكثر طبيعة. وغالباً ما يكون هذا السياق محكوماً بمتطلبات المحيطة.

أما نظام العمليات فيمكن ان ينتظم ضمن أصول مفروضة، كما يمكن أن ينتظم ضمن إجراءات ووسائل ميكانيكية، لا تتيح تنفيذ عمل ما إلا إذا كانت سائر الأعمال السابقة قد نفذت. وأخيراً بامكاننا أن نرتب أجهزة القيادة حسب الترتيب التسلسلي لاستخدامها.

وهناك نموذج آخر من سياق العمليات المعقدة أو المركبة وهو الذي يتألف من «حركات متزامنة» أي في اللحظة نفسها. والمثال الواضح الهام في الانتقالات العسكرية هو قيادة الآليات. أما مثال التسديد المتزامن في الارتفاع والاتجاه معاً، من قبل عنصر واحد قائم باستخدام بعض الرشاشات المضادة للطائرات، فهو قريب من مثال عمل «الخراط». إن عمليات كهذه تستدعي ان تكون الحركات متناسقة ومستقلة في آن واحد، فاذا كان من الضروري تنفيذ هذه الحركات في حالات الخطر والسرعة والتوتر والتعب، فمن الأفضل تجنبها ما أمكن.

وتكون بعض الحركات شديدة الصعوبة ان لم نقل مستحيلة عندما يكون الجسم في وضعية معينة. ولكن هناك بعض الوضعيات الأقل انهاكاً، أو التي تسمح بأمان أكثر، أو تلك المفروضة من قبل العتاد نفسه، أو التي تؤمن مقداراً أكبر من الدقة.

ومن جهة أخرى فهناك غالباً فائدة من اتخاذ «وضعية تحضيرية»: وضعية العدّاء قبل الانطلاق في سباق المئة متر، ووضعية التأهب بالنسبة للجندي، ووضعية الاحتراس للملاكم. . . الخ.

ولذلك فانه من المهم اثناء تحليل العمل ان نأخذ في الاعتبار ليس العضو الفاعل فحسب، وإنما أيضاً وضعية الجسم وسائر الاطراف والأعضاء قبل البدء بالعمل وفي أثناء القيام به.

إن الثنائي «الآلة ـ العامل» يبدو كنظام استخدام، حيث يلعب الانسان فيه دور الجهاز

التحويلي. كما ان دراسة «الآليات المؤازرة» دلّت على أن نظاماً كهذا، أياً كانت طبيعة الأجهزة التي يتألف منها، يمكن ان يسلك ثلاثة مسالك:

١ ـ يمكن ان يصل إلى وضعية توازن.
٢ ـ يمكن ان يبتعد أكثر فأكثر عن وضعية التوازن المذكورة.
٣ ـ يمكن ان يتأرجح إلى ما لا نهاية حول وضعية التوازن: وهذا ما يسمى بظاهرة «الضخ».

وتتعلق حركة «النظام» بالطريقة التي يحول بها جهاز التحويل المعلومات الواردة نسبياً إلى «نقطة الحياد» بين الوضعية الحالية والوضعية المراد بلوغها بفعل جهاز التنفيذ. كما تتعلق حركة «النظام» أيضاً بالشريط العابر من جهاز التحويل، أي بذبذبة الاشارات التي يسمح بمرورها. إن الشريط العابر عند الانسان، المعتبر كجهاز تحويل، تراوح ما بين صفر و٥ دورات في الثانية.

وتزداد أهمية هذه الظاهرة بمقدار ما يكون الجهاز المستجيب قادراً على إعطاء «الجواب» بسرعة أكثر وحيوية أشد. وعلى صعيد الآلات الحديثة، فان الطريقة التي يحول بها الانسان المعلومات من أجهزة المراقبة عبر تحريك أجهزة القيادة، لا يمكن تجاهلها بالنسبة لامكانات الآلة وميزاتها. ونلاحظ هنا أن تماثل معادلة «الانسان ـ الآلة» مع الأنظمة المسخّرة، يدفع إلى الاعتقاد بامكانية وصف هذه الظاهرة بطريقة حسابية. وبالطبع فان على صانع الآلة ان يقوم بهذه الحسابات، ولكن المعطيات العائدة للانسان، باعتباره جهازاً تحويلياً، يجب ان تقدم إليه عن طريق عالم النفس ـ الفيزيولوجي.

وقد أمكن تطبيق «نظرية الاستعلام» على الادراك الحسي لاشارات أجهزة المراقبة ومناورة أجهزة القيادة. وتبدو «الأخطاء البشرية» وكأنها نوع من «الضجة» في مفهوم هذه النظرية. وهكذا تتكون لدينا فكرة عن حجم المعادلة «الاشارة ـ الضجة»، الناجمة عن وجود الانسان ضمن حلقة الاستخدام. وهذه الطريقة في مواجهة العلاقات بين الانسان والآلة طُبقت عملياً في دراسة القيادة الدقيقة للحوامات.

العمل الرهطي

نادراً ما يعمل الانسان منعزلاً. فهو يشكل في غالب الأحيان جزءاً من فريق. ويصح هذا بشكل خاص في القوات المسلحة حيث إن الفريق الأولي، جماعة القتال أو طاقم الدبابة، يدخل ضمن فريق أكبر هو الفصيلة أو السرية، وهذه بدورها تدخل في اطار فريق أوسع.

وتبدو القوات المسلحة للوهلة الأولى كمجموعة من فرق العمل المؤطرة بطريقة فعالة إلى حد ما. ويمكن لفرق العمل هذه من جهة أخرى ان تتوزع إلى طبقات كبرى تشتمل على فرق عمل متماثلة كلياً. ومن الضروري التأكيد باستمرار على أهمية هذا النوع من البنية، التي تتيح

بصورة مستمرة معرفة شروط التبعية القيادية، والارتباط، المتبادل، الناتج عن نظام التأطير، والذي يفرض توحيد الخدمة والتدريب، ذلك التوحيد الذي يمثل الشرط الأساسي لتبادل المهام وبالتالي للمرونة.

إن نظام فرق العمل محكوم بنظام التسليح، الذي كان موضوع فقرة سابقة. وكما ذكر آنفاً، فإن هذا النظام يفهم بشكل مجموعة من «الأسلحة» التي ترمي على أمدية مختلفة يكون كل واحد منها امتداداً للآخر. وهذا ما يمكن تسميته «التنظيم الطولاني». وفي مجال الاستخدام، يمكن ان تركز هذه الأسلحة نيرانها على هدف واحد، كما يمكن ان يغطي أحدها الآخر، أي أن تحمي بعضها بعضاً بشكل متبادل. وهذا ما يمكن تسميته «التنظيم العرضاني».

وإلى جانب هذه التنظيمات، يضاف نظام فرق العمل المساعدة، الذي يمكن مقارنته بمختلف أعضاء الجسم الحي:

* مجموعات المراقبة والرصد... الخ التي تلعب دور الأعضاء الحسية.
* مجموعات الارتباط ، والاتصالات، والمواصلات، والنقل، التي يمكن تشبيهها بالجهاز العصبي.
* مجموعات التموين والصيانة التي تلعب دور أعضاء التغذية.
* مجموعات القيادة الشبيهة بالدماغ.

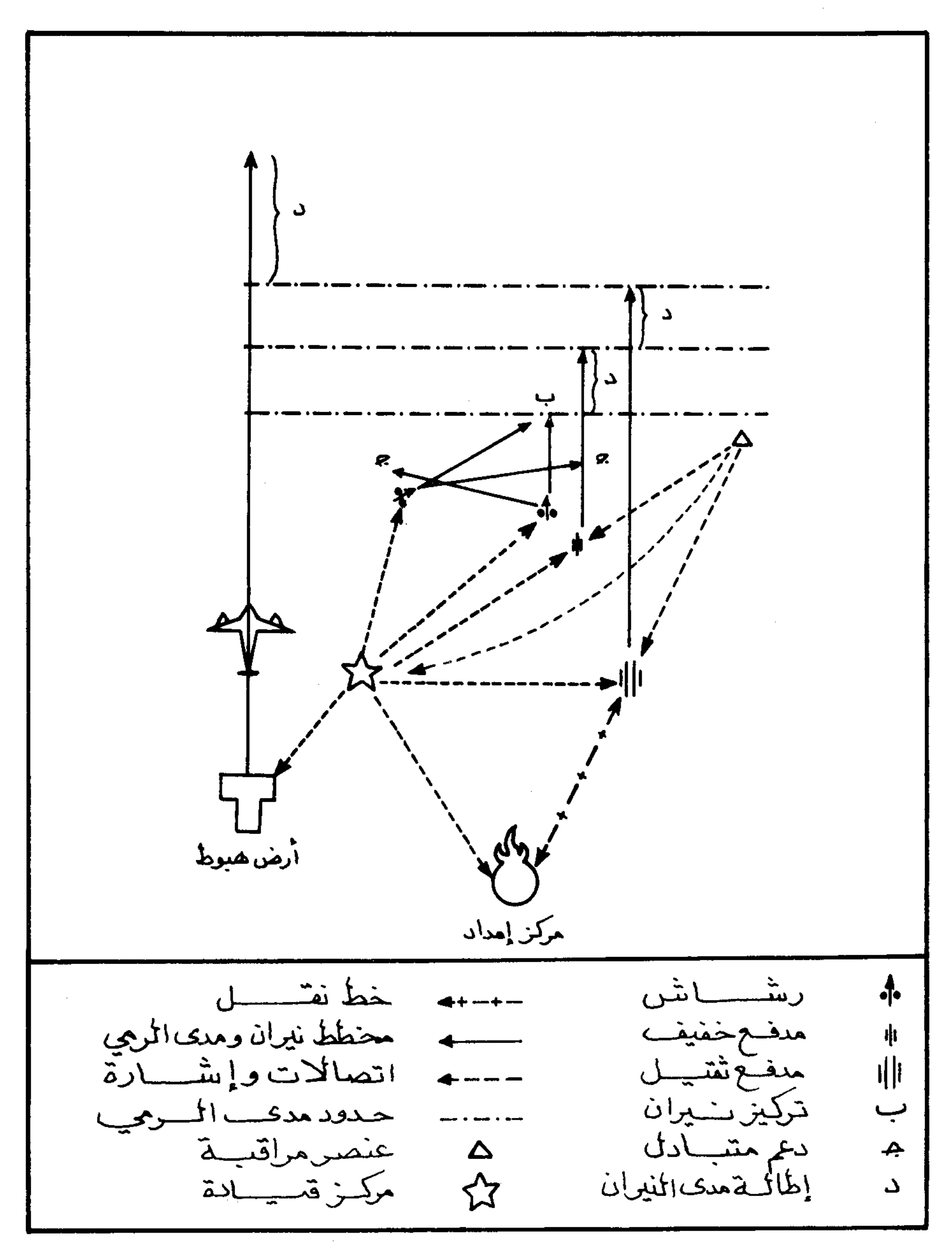
إن هذه المجموعة من العلاقات والروابط المتبادلة ممثلة في المخطط رقم (١)، كما ان معظم هذه الوظائف المختلفة مبينة داخل كل فريق.

إن نشاط فرق العمل الرفيعة في زمن السلم يستحق أيضاً أن نحلله بايجاز: فالقوات المسلحة، كما سبق قوله، لديها ثلاث مهام رئيسية:

- مهمة حضور وجاهزية يكون الجنود بفضلها على أهبة الاستعداد بأسرع ما يمكن، بصورة يتحقق معها في أية لحظة الحد الأقصى من العدد المستخدم أو العدد الفعلي.
- مهمة تدريب وتعليم، وينبغي ان تنفذ بالتالي بأسرع ما يمكن.
- مهمة صيانة حياة القطعة، وهذا يتجلى في عدة نشاطات: الحراسة، التنظيفات، السخرات، المطابخ، الادامة، المحاسبة.. الخ.

وموضوع السخرات والحرس أمر مثير ومزعج دائماً، سواء بالنسبة إلى قيادة الوحدة أم بالنسبة إلى العناصر القائمة بالتنفيذ.

فهناك مشكلة أساسية بالنسبة للقيادة تتمثل في التوزيع المناسب للوقت بين مختلف المهام. وهذه مسألة تتعلق بتنظيم العمل. ويبدو أن هناك فائدة في تخفيض الوقت اللازم للمهمة


د
د
د
ب
جـ
جـ
أرض هبوط
مركز إمداد
ب
جـ
د
رشاش
مدفع خفيف
مدفع ثقيل
تركيز نيران
دعم متبادل
إطالة مدى النيران
خط نقل
مخطط نيران ومدى الرمي
اتصالات وإشارة
حدود مدى الرمي
عنصر مراقبة
مركز قيادة

شكل (١)

الثالثة.

إن حقل الاستقصاءات ومجالها واسع في نطاق هذه الأفكار. وبوسعنا التساؤل أليست المنفعة القصوى، سواء على صعيد فاعلية التدريب أو تعهد المعنويات ورفعها، أهم من عمليات الاقتصاد الآنية في شراء الآلات التي يمكنها الحلول محل الانسان في عمليات الحراسة والصيانة؟

إن دراسة العمل ضمن الفريق الأولي ليست أقل أهمية من توزيع المهام. ويمكننا توزيع المجموعات إلى صنفين رئيسيين:

١ ـ تلك التي تتركز على سلاح رئيسي، يخدمه مقاتل واحد، وهذه تنتشر على الأرض بشكل واسع، مثل جماعة القتال في المشاة.

٢ ـ تلك التي تُكّرس جميعها لخدمة سلاح يتطلب وجود عدة سدنة اختصاصيين. وهذه تتجمع حول السلاح وقربه، مثل طاقم المدفع في سلاح المدفعية، أو تتجمع في مكان محصور نسبياً مثل طاقم الدبابة أو مركز جمع المعلومات في سلاح البحرية.

إن مختلف النقاط التي يشملها تحليل العمل ضمن الفريق هي:

* العمليات الأولية الواجب تنفيذها.
* الترتيب الذي ينبغي ان تنفذ العمليات بموجبه.
* توزيع هذه العمليات بين السلاح أو الآلة وبين أعضاء الفريق.
* العلاقات بين مختلف العناصر المادية أو البشرية (الاتجاه، والطبيعة، والوتيرة).
* حجم مكان العمل وسعته، بطريقة تقرّب الاشخاص الذين تجمعهم علاقات وروابط متعددة، وبشكل نتجنب معه الاعاقة المتبادلة. إن طبيعة هذه العلاقات ترتبط بحجم المكان وسعته.

ومع ذلك فعلينا ألاّ ننسى أن الدمار الناتج عن القذيفة المتفجرة يشمل منطقة كبيرة المساحة، وإذا كان الانتاج في العمل يقتضي تجميع العناصر، فان عامل الأمان والحيطة يقتضي انتشارها.

إن مساحات التدمير بالنسبة إلى السلاح الذري في منطقة معينة تخلق مشاكل من نمط آخر مختلف للغاية، لأن الخطر يتجاوز كثيراً المنطقة المحتلة من قبل المجموعة الأولية. وأمام هذا الخطر يبدو انتشار المجموعة الأولية أقل ضرورة من انتشار القطعات الكبيرة. ودراسة العلاقات الداخلية بين مختلف عناصر الآلة والمجموعة يجب ان تستكمل:

ـ بدراسة العمليات الفردية (التي أشرنا اليها آنفاً).

ـ بدراسة علاقات المجموعة مع سائر المجموعات الأخرى أو مع العالم الخارجي.

إن تحليل عمل الفريق يهدف إلى الاجابة عن الاسئلة التالية:

ـ هل بالامكان اختصار عدد الفريق؟
ـ هل يمكن حذف أو جمع: الحركات؟ مهل التنفيذ؟ عمليات البحث؟ العمليات أو العمليات الصغرى؟
ـ هل يمكن زيادة الحيطة.

إن النقطتين الأولى والأخيرة يجب أن تسترعيا الانتباه بشكل خاص فيما يتعلق بتحليل العمل في القطعات العسكرية.

هل من الضروري في القوات المسلحة ممارسة الاقتصاد في عدد اليد العاملة كما هي الحال في الصناعة؟ قد يبدو عدد طاقم مدفع ما كبيراً. أكثر من اللازم. ولكن ينبغي ان نأخذ في الحسبان التعب الذي تسببه المعركة، وألا ننسى بشكل خاص الخسائر التي يمكن ان تسببها النيران، حيث لا يستبعد أن يهبط مردود الطاقم كله إلى الصفر بخسارة عنصر مهم وضروري.

من البديهي ان الخطر في المعارك أكبر بكثير مما هو عليه في الصناعة. ومن الأهمية بمكان أن نميز في الدراسات التي نقوم بها:

ـ الحيطة العائدة للأجهزة الميكانيكية. وهذه الأنواع من الحيطة هي موضوع البحث بالنسبة إلى الصناعة.
ـ الحيطة ضد ضربات العدو: التمويه، التدريع، كاشفات الألغام، التدابير التكتيكية، ويعتبر هذا نصف فن الحرب.
ـ الحيطة الواجب اتخاذها في حالات نقل واستخدام كميات كبيرة من المواد المتفجرة.
ـ بعض مبادىء الحيطة الأخرى (مثلاً على خط الرمي) التي تحظر استخدام السلاح بشكل غير ملائم، يمكن ان يسبب الخطر لحامله ولسائر رفاقه.

المحيـــط

للمحيط تأثير بالغ على انتاج العمل. وهنا ينبغي الاشارة إلى:

* المحيط الاجتماعي الذي سنعود اليه مطولاً في موضوع المعنويات. وفي هذا المجال يجب اعتبار جو المعركة، المثير أحياناً، والمنهك غالباً، ظاهرة ذات طابع اجتماعي.

* المحيط المادي الخارجي.

* المحيط الفيزيولوجي الداخلي.

من بين المتغيرات العديدة للمحيط المادي الخارجي سنأتي على ذكر ثلاثة منها هي: الجاذبية الأرضية، المناخات المختلفة، مساحة مكان العمل.

لقد تركز الانتباه على التغيرات العائدة لعامل الجاذبية الأرضية بالنسبة إلى الطائرات الحديثة. فالمسافات الأرضية القصيرة نسبياً للاقلاع تستدعي تسارعاً أفقياً هاماً، فطائرات المطاردة، التي تتلقى الانذار من قبل أجهزة الرصد بشكل متأخر غالباً، يجب ان تبلغ الارتفاعات الشاهقة بسرعة هائلة، وهذا ما يعبر عنه بالتسارع العمودي الايجابي، أما القصف الانقضاضي فيفرض على أعضاء جسم الطيار تسارعاً سلبياً.

وينتج عن ذلك كله اضطرابات فيزيولوجية، وبشكل خاص الاضطراب في التوازن والدورة الدموية والحسية، وكذلك الاحساس بالضيق والتعب الطويل والاغماء.

وقد تبين على أثر التجارب الحديثة، أن هناك فروقات فردية كبرى لتحمل الجهاز العضوي لانعدام التسارع الكلي، أي عندما يكون التسارع العائد للآلة مساوياً ومعاكساً لتسارع الجاذبية.

وللعمل على إزالة هذه المساوىء يُعمد، بالاضافة إلى اختيار الطيارين، إلى اتخاذ وضعية ملائمة لجسم الطيار إما بادخال أجهزة قيادة مساعدة أو بادخال أجهزة قيادة آلية.

إن الجيوش، منذ الاسكندر حتى لوكلير، مروراً ببونابرت وبوجـو، وجدت لتقاتل في مختلف المناطق والمناخات. ولقد أولت الخدمات الطبية أهمية كبرى لتأثيرات المناخ. ففي القرن التاسع عشر كانت غالبية مهام الجيوش ومسارح عملها في المناطق الصحراوية والاستوائية. كما ان تطور طيران القصف بعيد المدى فرض تطبيق استراتيجية قطبية.

وإلى جانب تأثير المناخ على الصحة، فانه يخلق انعكاسات ملحوظة على المردود، ويتوجب علينا ان ندرك تأثير هذه الانعكاسات على الفعالية المباشرة.

وعلينا ان نواجه الانهيارات الناتجه عن الأجواء الحارة والرطبة، وتجمد الأصابع وتخدرها بفعل البرد، والعمى الناتج عن العواصف الرملية، والأنوكسيا (نقص الأوكسجين) عند العمل على الارتفاعات الشاهقة.

إن كلمة مناخ مستخدمة هنا بالمعنى الواسع جداً: فهي تعني ما سبق وتحدثنا عنه من عوامل جغرافية، كما تعني أيضاً مجموعة المواصفات الجوية للأمكنة المغلقة، مثل الدبابة والغواصة.

من خلال التجارب والملاحظات في الظروف الواقعية، ومن خلال التجارب المخبرية العديدة، تم التوصل إلى استخلاص المتغيرات الأساسية التالية:

- الحرارة.
- الضغط وانخفاض الضغط الجوي.
- الرطوبة: حالة الرطوبة والمطر.
- تحركات الهواء: الرياح وتجديد الهواء.
- نوعية الإضاءة. وبخاصة الأشعة تحت الحمراء وفوق البنفسجية.
- الحشرات والطفيليات.
- الامداد بالماء وحالة العطش.
- التركيب الكيميائي للهواء.

لقد اتخذ الصراع ضد المناخ أولاً طابع قواعد صحية. ثم دُرس موضوع اللباس الملائم. وقد أُجريت دراسة منهجية لظروف الحياة في مناخ شديد البرودة على وحدات تجريبية من الجيش الاميركي. وأخيراً فان التهيئة المناخية لمكان العمل المغلق (التكييف، تكييف الضغط في الطائرات، طرد أوكسيد الفحم، تجديد الأوكسجين) واستخدام الحواجز العازلة في الوقت الحاضر، ليست إلا نوعاً من الصراع ضد المناخ.

ولكن التحضير اللازم لمكان العمل يتجاوز كثيراً الناحية المناخية. فهذا النوع من الدراسة يتركز أولاً على «الحجم الضروري»: وكثيراً ما يهمل المهندسون صانعو الآلة هذه الناحية «التفصيلية». فلا يكفي ان يتسع هذا الحجم للفرد أو الطاقم، بل يجب ان يكون سهل المدخل والمخرج في حالة الخطر. كما يجب ان يؤخذ في الاعتبار موضوع التحرك ضمن هذا المكان، وان تكون حركات الأيدي والأذرع ممكنة وحرة في داخله.

ومن جهة أخرى، فان التهيئة اللازمة لمكان العمل يجب ان تشتمل على أجهزة مراقبة وقيادة يمكن الوصول إليها بسهولة، وان توفر الدقة والسرعة في الاستخدام، اضافة إلى الحد الأدنى من الراحة والحيطة للعامل عليها وللآخرين، وتخفيض الجهود الاضافية غير المجدية. إن معرفة مقاييس الجسم تلعب هنا دوراً رئيسياً.

وهناك نقطة هامة ينبغي ذكرها، وهي قضية اضاءة مكان العمل بأكمله من جهة، وإضاءةُ الأجهزة والمعدات من جهة أخرى. إن الدراسات العديدة التي أجريت في حقل الصناعة حول هذا الموضوع، تعتبر مناسبة في مراكز وأماكن العمل العسكري، بعد ان تؤخذ في الاعتبار القيود المفروضة بسبب ضرورات التمويه من جهة، ومحدودية مصادر الطاقة الكهربائية على الآلات المتحركة من جهة ثانية.

وعلينا ألا نهمل أيضاً تأثير الضجيج (القصف أو ارتجاجات الآليات) الذي يمكن ان يكون مصدراً للارهاق الشديد.

إن «المحيط الداخلي» للعنصر العامل، أعني حالته الفيزيولوجية، يلعب دوراً جوهرياً بالنسبة إلى مردوده. ويستهدف التدريب ـ الذي سنتطرق إليه في فصل لاحق ـ تحسين الشروط الفيزيولوجية للعمل.

ويدخل هذا الموضوع بشكل عام في مهام المصلحة الطبية. ومع هذا فان هناك نقطتين جديرتين بالاهتمام، وهما: التغذية والتعب.

ولا يتعلق الأمر هنا بالجانب الشخصي لتغذية الجندي. هذا المظهر الذي له بالغ الأثر على معنوياته. إن ما يجب أخذه في الاعتبار هو التغذية في علاقاتها بالفاعلية والمردود.

فهناك لوائح طعام تقضي بتقديم وجبات متلائمة مع بعض المواقف والحالات الخاصة التي يمكن أن توجد فيها القطعات: مناورات، قتال، استراحة، أعمال مجهدة. والغذاء في حد ذاته نوع من الكفاح ضد عوامل المناخ.

وهناك عدة عوامل تميز التغذية العسكرية. فالاستنفار يترجم بزيادة كبيرة وسريعة لعدد الأفراد المطلوب تغذيتهم. وانقطاع المواصلات أمر محتمل، وفي مثل الحالة ينبغي ان يكون مع الوحدات المقاتلة «تموين احتياطي» لعدة أيام. ومن الضروري تقديم غذاء مقوٍ وصغير الوزن إلى بعض الوحدات الخاصة، مثل المظليين والمغاوير (الكوماندوس) المنعزلين.. الخ.

ولذلك فقد جهزت كميات احتياطية كبيرة من المؤن والمعلبات، التي يجب تجديدها باستمرار وذلك باستهلاكها دورياً. وهذه متطلبات لا بد من أخذها في الاعتبار في توازن التغذية.

وإلى جانب موضوع التغذية يظهر موضوع آخر هو موضوع «المنبهات» التي تؤثر على المردود بشكل ملموس. فمنها ما يتناوله الجندي بشكل اعتيادي في حالات البطالة والاستراحة، وبخاصة الخمور، مما يسبب اضطرابات فردية وفوضى انضباطية. ومنها ما تقدمه السلطة المختصة في بعض الحالات (درامامين، ماكسيتون... الخ).

من الواضح أنه يظهر في اثناء المعركة نوعان من التعب: التعب الفيزيولوجي والتعب النفساني أو العصبي وهو أهم من الأول بكثير. ويعود سبب النوع الأول إلى التنقلات سيراً على الأقدام، أو من الوقوف على الأقدام فترة طويلة. كما ان التعب الناتج عن نقل المعدات الثقيلة (صناديق الذخيرة) كثير الحصول خاصة في مراكز الامداد ومرابض المدفعية.

ولكن الارهاق العصبي هو الذي يجتاح الجميع. ويصيب الأرق جميع القطعات في المعركة، ولكنه يميز بشكل خاص ما يمكن تسميته بـ «تعب هيئات الأركان». كما ان توقع الخطر المداهم، وفقدان الراحة، والتبدل السريع في المواقف، تخلق حالة من التوتر تنهك الأعصاب بسرعة.

وأخيراً فان المعركة بحد ذاتها تؤدي إلى بذل طاقات هائلة، سواء عند التعرض للقصف أو عند القيام بهجوم.

وقد اتخذت تدابير واحتياطات دقيقة إبان الحرب الكورية لاسترجاع الانفاس والاستراحة بعد المعركة. فقد تبين بوضوح أن هجوماً قصيراً وعنيفاً (١٦ ساعة)، يسبب تعباً أطول وأكبر من التعب الناجم عن معركة دفاعية طويلة (٤ أيام). بيد أن تجربة عام ١٩١٧ دلت على ان البقاء في خطوط المعركة مدة طويلة يؤدي إلى التعب الشديد، ولقد برهنت التدابير التي اتخذها آنذاك القائد الأعلى الجنرال بيتان على أهمية الاستراحات المنتظمة وفعاليتها.

وهكذا فان تحديد المدة الأنسب للبقاء في خطوط المعركة، وأوقات الاستراحة أمر ما يزال معلقاً وغير واضح. فالحقيقة ان اعتبارات العديد وأوضاعه لم تسمح بإجراء الاختبارات الكفيلة بتحديد المدد المثلى، كما ان الاعتبارات ذاتها لا تسمح بتبديل القطعات في أفضل الأوقات.

ومع ذلك فان بوسعنا في هذا المجال الافادة من بعض التجارب المسماة «عمليات الحفاظ على البقاء»، حيث تُركت بعض المفارز القليلة العدد في مناطق معزولة محرومة من الموارد. ودُرست حالتها المادية والنفسية بعد ذلك لتحديد مدى تحمل الانسان.

لقد استعرضنا في هذا الفصل أهم المتغيرات التي تؤثر في فعالية القوات والعوامل التي يمكن التأثير عليها. وقد كُرست دراسات عديدة في هذا الموضوع ولا سيما في الجيش الأميركي، حيث أوجدت مختبرات خاصة لدراسة «الهندسة البشرية». ولكن المفروض ان تعطى الأهمية الكبرى دائماً للأعمال المنفذة على الأرض. إن استعمال الجداول القياسية للزمن، والملاحظات الموضوعية، والقياسات والتجارب يجب ان تؤدي إلى:

١ ـ إعداد الآلات والأسلحة الأكثر سهولة في الاستعمال.
٢ ـ تنظيم طريقة استعمال هذه الآلات أو الأسلحة.

وهذه التحديدات ينبغي ان تسبق الاستعمال الفعلي والجماعي لهذه المعدات.

إن مثال المدفع يدل على ان استيعاب السلاح تبعاً لاستعماله ومناورته ليس ابتكاراً مستحدثاً. فالجديد في الأمر هو الاهتمام المنهجي بهذه الفكرة، وتوحيد المبدأ مع المادة، واستخدام الطرق العلمية المتطورة أكثر فأكثر لدراسة هذا النوع من المشكلات: تصاميم وخطط تجريبية، وتدابير فيزيولوجية دقيقة. ويمكننا ان نكتشف يوماً بعد يوم أن علينا القيام بكثير من الأعمال، وان المجال ما يزال واسعاً جداً أمام الفيزيولوجي وعالم النفس من أجل التعاون مع المهندس.

وهناك عاملان أساسيان يعطيان «الهندسة البشرية» الميزة الخاصة في أيامنا وهما: المعركة، والسرعة.

فإذا كانت «الهندسة البشرية» قادرة على المساهمة في انتاج افضل الآلات وأكملها من جهة الاستعمال، وضمن امكانات التقنية الحالية، فان عليها أيضاً السعي إلى تخفيض جهد العاملين على هذه الآلات أو الأسلحة إلى الحد الأدنى. وبالمقابل، فان على التدريب العسكري رفع القدرة على بذل الجهد إلى الحد الأقصى. ذلك لأنه على الرغم من تطور التقنيات، فإن بعض الآلات والأسلحة تقتضي ان تبلغ قدرات العاملين عليها مستوى يتجاوز عتبة معينة. ويجب ان يكون هؤلاء قادرين على استيعاب النظم، المعقدة غالباً، والعائدة لاستخدام مثل هذا العتاد. وبكلمة أوضح، يجب ان يستوعب هؤلاء التدريبات التي تؤهلهم لاستخدام هذه المعدات استخداماً صحيحاً في إطار الطاقم. ولهذا فان اختيار العاملين المستقبليين يجب ان يسبق التدريب. وسنتطرق إلى المشكلات المتعلقة بالاختيار في الفصل اللاحق. أما تلك العائدة إلى التدريب والتحضير فستتم معالجتها بعد ذلك.

القسم الثاني

تكيّف الانسان مع المركز



الفصل الأول

المشاكل المطروحة

اعتباراً من الآن سنفترض ان السلاح والآلة والأداة موجودة، وانها بلغت حداً معيناً من التطور. وسنفترض أيضاً وجود المركز والوظائف المحددة التي يجب أن يشغلها الفرد.

وفي مثل هذه الظروف ينبغي ان ندرس كيفية تحقيق تكيّف الانسان مع المركز والآلة.

لنسترجع مرة أخرى الخاصية الأساسية للمحيط العسكري: يقتضي ألّا نمارس الوظائف التقنية فحسب بل ان نعيش أيضاً حياة الجماعة. وهكذا فان من المنتظر ان يكون للجندي عدة اهتمامات.

١ ـ المركز التقني في ذاته. وهذا ما ينطبق على جداول عدد الوحدة في الحرب.

٢ ـ ما يمكن تسميته بالمركز «شبه التقني». ويتميّز هذا المركز عن المركز الأول، ولكنه ملحق به دائمًا.

٣ ـ وأحياناً، المركز الدائم «للخدمة العادية»، الذي يشغله فرد واحد.

٤ ـ وغالباً وظيفة مؤقتة فردية، يقوم بها مبدئياً جميع العسكريين من رتبة واحدة.

٥ ـ بعض الوظائف، مثل حراسات الشرف، الاستعراضات، والتي تنفذ بشكل جماعي.

وفي الوقت الحالي، ليس هناك مجال لخلق مثل هذه الاختصاصات بسبب مبدأ المساواة في

الخدمة. ولكنه من الجدير بالذكر التنويه بأن مثل هذه الاختصاصات قد وجدت في الماضي: مروضو الجياد (السيّاس)، حرس السلاح، الجنود المساعدون... الخ.

وهناك خاصية أخرى يتميز بها الوسط العسكري. وهي ان المركز يجب ان يعتبر في آن معاً:

- بوصفه التقني: مسدّد مثلاً.

- وفق عائدية خليته الأولية: مثلاً المدفع رقم ٢، من البطارية الرابعة عشرة، من فوج المدفعية الثامن.

- حسب الموقع أو الحامية: فانسي مثلاً.

وتستدعي التبديلات لدى الجندي تغييراً في خاصية أو أكثر من خصائصه. ولكن العمل الاداري المتمثل في التبديلات لا يعني بصورة عامة إلا تبديل الوحدة. وقد يستتبع ذلك غالباً تبديلاً في الموقع أو الحامية. وهكذا فان تأقلم العسكري مع المركز يأخذ مظهرين أحدهما تقني والآخر اداري. وقبل القبول بمبدأ الاختيار كان هذا المبدأ معمولاً به لوحده، مع الأخذ في الاعتبار لبعض المعطيات والاعتبارات التقنية. أما اليوم فاننا نميل بشكل أكثر إلى تصنيف العسكري بالنسبة إلى المراكز التي يمكن ان يشغلها.

إن تعيين العسكري في مركز ما يتعلق بطاقاته وإمكاناته. فقبل مرحلة التدريب، تتخذ بعض ترتيبات الاختيار الذي يحدد المجال الذي سيعمل فيه. أما بعد مرحلة التدريب، فيتم الاعتماد على تصرفه إبان الخدمة، وذلك يعني تقديراته وعلاماته، من أجل اختياره لمركز جديد. وهكذا تعتمد التعيينات الأولى على عملية الاختيار التي تحدد التدريب الذي سيتبعه. ولكن التقديرات ليست المستند الوحيد لاجراء التعيينات اللاحقة. فهناك عوامل أخرى مثل: الاجراءات التنظيمية، والترقيات، وتغييرات التنظيم العام في القوات المسلحة، وتغييرات جهاز التغطية، ومبدأ المتطوعين، وكلها عوامل تؤدي إلى إجراء مثل هذه التبديلات. وبما ان عدد المراكز ثابت ومحدود، فإن أية تبديلات في الوحدة تجر معها سلسلة من تبديلات مراكز الأفراد.

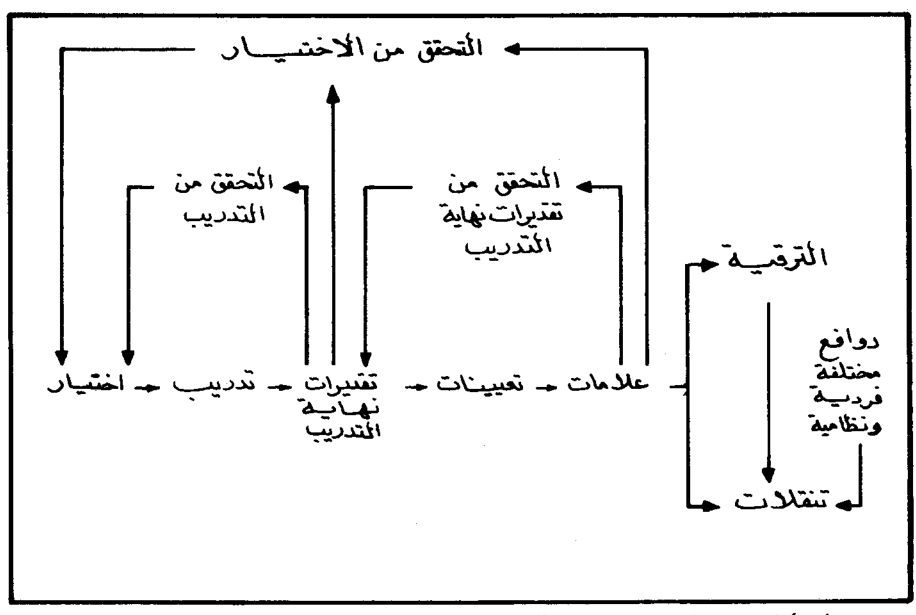
وإذا كانت التقديرات تستخدم في التنقلات، فان دورها الرئيسي يكون في الترقيات.

وأخيراً، وهذا مظهر تقني هام، فان التقديرات إذا كانت قد وُضعت بشكل دقيق ووفق قواعد صحيحة، بوسعها ان تستخدم من أجل التقويم، أي التحقق من صحة الاختيار الأولي وفعالية التدريب الذي تم تنفيذه بناء على ذلك الاختيار.

وفي النهاية يجب التنويه بأن العسكريين المحترفين على الأقل يخضعون إلى تدريبات مختلفة طوال مدة خدمتهم (دورات تحسين معلومات، دورات اختصاص، تعليم عسكري عال...

الخ). ولذلك فان بعض الامتحانات تبقى ضرورية من أجل متابعة بعض التدريبات. وبهذا يمكن اعتبارها شكلاً خاصاً من أشكال الاختيار.

إن عمليات الاختيار والتدريب والتقديرات تشكل وحدة متكاملة. وتميل جميع الجيوش إلى توحيدها في نظام موحد. والعلاقات المختلفة بينها مبيّنة في الشكل رقم (٢).



الشكل ٢ ـ العلاقات بين الاختيار والتدريب والعلامات

ومن أجل النظام المذكور أعلاه، خُصص هذا القسم من الدراسة. ولا بد ان يفصّل بصورة جيدة وتتوضح بنيته. وفي هذا الصدد يظهر نوعان من المشكلات:

ـ مشكلات تحسين تقنيات الاختيار والتدريب والتقديرات.
ـ مشكلات التنسيق بين هذه المجالات الثلاثة.

والواقع ان تحسين تقنية أحد المجالات الثلاثة المذكورة يعطي الدفع اللازم للبحث في الحقلين الآخرين. وهكذا فان التحقق من صلاحية نماذج الاختبار يؤدي بالضرورة إلى تحسين أساليب التقديرات. ومن أجل تسهيل التدريب والتعليم صار بالامكان اللجوء إلى وسائل الاختيار الحديثة.

ولكن علينا ألا نعتقد أن العسكري القادر على تلقي التدريب سيستوعب هذا التدريب كلياً، وانه إذا استوعب التدريب المطلوب لاشغال مركز معين سيمارس وظائفه بصورة دقيقة

وصحيحة. إذ لا بد أن يكون هناك حافز لاكتساب التدريب والمهارة العسكرية وشغل الوظيفة بصورة دقيقة. وسنتطرق إلى مسألة الحوافز في القسم الثالث من الكتاب. ولكنه من المفيد ان نعرف منذ بداية الخدمة، ما هي المواقف التي سيتخذها العسكري إزاء المهام المطروحة.

ومن الواضح ان الحوافز تعتبر عاملاً يتطلب التقويم في خلال عمليات الاختيار. ومن جهة أخرى، فان هناك امكانية في تبديل المواقف المأخوذة عند البداية. وهذا يشكل جزءاً من التنشئة العسكرية. لذا فان من غير الممكن تجاهل مسألة الحوافز في القسم الثاني الذي نحن بصدده.

الفصل الثاني

الاختيار وتوزيع العناصر

عندما نسعى إلى اكتشاف العناصر الأكثر أهلية ومقدرة، واستبعاد الآخرين، فإننا نقوم بعملية اختيار بكل معنى الكلمة.

في فترة تدريب متطوعين جدد، يكون عدد الرجال المستبعدين قليلاً نسبياً. ولكن الصعوبة تكمن في توزيع عدد كبير من الأشخاص بين مجموعة من المراكز المتعددة التي تتطلب عدداً محدداً.

والفارق الأساسي بين الوضع الحالي والوضع منذ حوالى قرن من الزمن يتعلق بعاملين:

١ ـ ضخامة عدد المدعوين إلى الخدمة العسكرية سنوياً.

٢ ـ الاختصاص الدقيق لمختلف الوظائف العسكرية.

في خلال الحرب العالمية الأولى، تمكّنت الولايات المتحدة الاميركية ـ التي لم تكن تملك إلا جيشاً نظامياً ضعيفاً ـ من تجنيد جيش يضم حوالى مليوني رجل في أقل من سنة واحدة. ومن أجل الوصول إلى الفعالية المباشرة، لجأ الأميركيون آنذاك إلى عدة سبل، من بينها إخضاع الأعداد الكبيرة من المجندين لطرائق علم النفس التطبيقي. هذا العلم الذي كان قد طُبق بصورة متقطعة طوال عشرين عاماً في حقلي التعليم والصناعة.

ويعتبر تنفيذ التعبئة الاميركية حدثاً هائلاً في نمو علم النفس التطبيقي، ذلك لأنه نقل

المسألة من مستوى التجربة إلى مرحلة التطبيق الفعلي على نطاق واسع. ويمكن اعتبار العام ١٩١٧ التاريخ الفعلي لبداية استخدام علم النفس في القوات المسلحة. ولكن هذا الأمر لم يتحقق في فرنسا إلا في العام ١٩٤٥، حيث طُبقت بشكل نهائي التجارب الأولى للاختيار على المجندين كلهم.

هل يمكننا القول إن الاختيار لم يكن موجوداً سابقاً؟ كلا بالطبع. ولكن الهدف والمبادىء والأساليب التنفيذية كانت مختلفة. فقبل العام ١٩٤٥، كان البحث يدور حول:

١ ـ استبعاد العناصر غير الكفوؤة جسدياً لمتابعة الخدمة العسكرية.

٢ ـ توزيع المجندين على مختلف الأسلحة. وكانت القامة تلعب دوراً أساسياً في مثل هذا التوزيع.

وكان أساس الاختيار طبياً. وكان الجهاز المكلف بذلك أشبه بمحكمة إدارية. وكانت لجنة التحقيق الصحي تعتمد على تقرير الخبراء الطبيين، وتنطلق من نقاط قانونية: الإعفاء أو الالزام بالقيام بالخدمة الفعلية. وقبيل الحرب العالمية الثانية ظهرت تغيرات عميقة:

* أدت الاعتبارات الديموغرافية إلى تسهيل الخدمة للمعيلين من أبناء الأسر ذات العدد الكبير.

* خلقت الاعتبارات الاقتصادية صعوبات أمام تجنيد الاختصاصيين اللازمين للصناعة الحربية.

* منحت مؤسسة التعليم العسكري المجندين حاملي الشهادة الاعدادية الافضلية في اختيار الأسلحة (مدفعية، مشاة. . . الخ).

ثم جاء التقدم التقني الهائل إبان الحرب العالمية الثانية، ليفرض البحث عن اختصاصيين لبعض المراكز العديدة الهامة. وهنا تبينت الحاجة إلى تصنيف نفساني ضروري، يكمل التصنيف الطبي المطبّق سابقاً.

العناصر التي تخضع للاختيار أو التوجيه

كان توزيع الأعداد الكبيرة من المجندين المشكلة الأساسية. ويستحق هذا التوزيع عرضاً خاصاً، نظراً لما يتسم به من تعقيد وتشابك.

لقد فتحت عملية اختيار الكوادر المجال للتجديد في علم النفس التطبيقي بادخاله في حيّز علم النفس الاجتماعي. فالدراسات التي أُجريت في بريطانيا، توصلت إلى مبدأ القيادة الذي يتجاوز كثيراً الحقل العسكري البحت. كما ان مشكلة الاختيار لاتنحصر فقط في الضباط. ومن

الواضح ان مشاكل خاصة تطرح بالنسبة إلى اختيار الفئات التالية:

- العرفاء وضباط الصف الذين يؤخذون من المجندين.
- تلامذة ضباط مدارس الأسلحة المشتركة.
- الضباط الاحتياطيون.
- الضباط العاملون الذين كانوا في الأصل جنوداً أو ضباط صف.
- بعض الضباط الاختصاصيين: أركان، درك، ادارة... الخ.
- بعض ضباط الصف الاختصاصيين: درك، ادارة، محاسبة... الخ.

وبالنسبة إلى الفئتين الاخيرتين، يختلط اختيار العناصر ككوادر باختيارهم كاختصاصيين. لذا فان انتقاء الكوادر واختيارها يفترض دراسة معمقة من قبل القيادة. وسنبحث هذا الموضوع في فصل لاحق.

وهناك مشكلة أخرى على جانب من الأهمية، وهي مشكلة العناصر الذين يتركون القوات المسلحة. لأن انخراط هؤلاء في الحياة المدنية لا يتسم بالصلابة التي تحكم تعيينهم في القوات المسلحة. وهنا يعود الشأن بشكل خاص إلى لجان التوجيه.

ولقد شهدت الحرب العالمية الثانية ظهور العنصر النسائي في جميع الجيوش. وليس من المستبعد ان نرى عملية تعبئة لجميع النساء وتشكيل وحدات نسائية مقاتلة كما هو الحال في الاتحاد السوفياتي. وهنا تبرز أيضاً مشكلة اختيار العنصر العسكري النسائي وتوجيهه.

وتضم القوات المسلحة مؤسسات للبناء والتصليح والصيانة والتخزين، حيث تعمل عناصر مدنية. وعملية الاختيار بالنسبة إلى هؤلاء المدنيين لا تختلف عما هي عليه في الصناعة.

في عملية اختيار المجندين، يفترض توزيع الجنود الجدد على الأعمال التي سيمارسونها طوال خدمتهم. وفي خلال ذلك يمكن ان تصبح نظريات الاختيار وتقنياته ملغاة. والأهم من ذلك هو ان المجند الذي يُسرح من الخدمة بعد انقضاء المدة المحددة، ويتحول إلى احتياطي، يتقدم في مجال مهنته المدنية، ويغدو أقل قدرة على القيام ببعض وظائف القتال. والمفروض ان يُستخدم العنصر الاحتياطي المدعو للتعبئة فوراً في الموقع الذي يكون فيه أكثر فعالية. إلا ان التطور الذي يتعرض له الاحتياطي بعد ترك الخدمة قد يجعل الموقع الملائم لقدراته الجديدة مختلفاً عن الموقع الذي أُعد لاشغاله إبان التدريب. من هنا تبرز أهمية اعادة التوجيه بالنسبة إلى الاحتياطيين. وتتزايد أهمية هذه المسألة إذا كان الأمر يتعلق بعدة ملايين من الرجال.

وأخيراً فان بعض الجيوش تتولى تعليم بعض الأطفال والشباب من أبناء وبنات كوادر العسكريين المحترفين. ومن المؤكد ان التوجيه الجيد لهؤلاء الصغار يعطي الكوادر نفسها طمأنينة

ترفع معنوياتهم. ويجدر الذكر ان توجيه دراسة أبناء العسكريين يتم وفق الشروط المطبقة في التعليم العام.

توزيع المجندين

ينبغي توزيع المجندين، أي مجمل الأفراد الذين يتمتعون ببعض المتطلبات والقدرات، على مختلف المراكز الملحوظة على لوائح الملاك، وهي مراكز تتطلب بعض الصفات والخصائص.

من الناحية الرياضية، يعتبر ذلك مشكلة برمجة خطّية حيث تترابط سلسلة من المعادلات والعوامل المتعلقة بالفعالية والانتاج. وهنا تظهر الصعوبة التي التي ينبغي على عالم النفس حلها.

تحليل مراكز العمل

إن المشكلة الأولى هنا هي تعريف معيار النجاح في المركز: فبالنسبة إلى بعض المراكز يكون هذا المعيار واضحاً وأكيداً. وهكذا فالمعيار بالنسبة لعامل اللاسلكي هو عدد إشارات «المورس» المرسلة أو المسموعة في الدقيقة.

وفي معظم الحالات لا يكون في الامكان تحديد المعيـاربدقة مماثلة للدقة الخاصة بقراءة الأصوات والاشارات. فلسنا نعرف مثلاً على وجه التقريب وبشكل موضوعي شيئاً عن الفعالية في المعركة. وينبغي هنا ان نأخذ في الاعتبار ان المركز أو الموقع تحدده وتعرّفه القيادة العليا. وهي التي تحدد ضمنياً الحد الأدنى المطلوب بلوغه. ومن غير المجدي ان نشير هنا إلى المنحى الذاتي في المعيار، وهذا غير كاف بالطبع، ولكن علينا ان نكتفي به في غالب الأحيان.

وبصورة تقليدية، ينبغي مباشرة هذه الدراسة بطريقتين:

- التحليل المفصّل لمتطلبات القيادة.
- مراقبة المركز في أثناء العمل.

بيد أن هذه المراقبة شديدة الصعوبة إبان المعركة، ولكن بوسعنا ان نسجل سلفاً الملاحظات المفيدة حول عمل المركز اثناء المناورات.

والوظائف والمهام الواجب درسها كبيرة العدد. وقد جرى البحث حول تجميع الوظائف وتصنيفها في «فئات». ومن حسنات هذا التجميع تأمين مرونة كبرى في التوزيع. وفوق ذلك فانه يسهّل عملية التبديلات اللاحقة، التي تستلزمها مثلاً احتمالات المعركة.

ومن أجل اتاحة المقارنات الضرورية لهذا التصنيف، نضطر إلى اجراء دراسة اجمالية وفي وقت واحد لجميع مراكز القوات المسلحة وفق نسق موحد. وتلك هي مهمة كبرى نشعر حيالها بكثير من التردد.

وسنأخذ على سبيل المثال التصنيف الأول وفق الفئات الوظيفية الذي استخدم من قبل الجيش البريطاني. وهذه الفئات هي انعكاس لاهتمامات القيادة النموذجية، وهي تحتفظ بكامل قيمتها.

١ ـ أصحاب الرتب: ينبغي أولاً أن نختار من بين المجندين ضباط المستقبل، وان نختار أيضاً عرفاء وضباط الصف المستقبل.

٢ ـ السائقون: ويشكل هؤلاء حوالى ربع العديد. لذا يعتبر اختيارهم أمراً بالغ الأهمية. ويكلف تدريبهم كميات كبيرة من الوقود، كما انه من المصلحة خفض عدد الراسبين في امتحان منح رخص السوق. وبالتالي فان من المصلحة ان يتمكن أكبر عدد من العسكريين من قيادة الآليات (استبدال اثناء القتال، والتأهيل المستقبلي للحياة المدنية). ولكنه من المفروض في الوقت نفسه استبعاد غير المؤهلين للتحول إلى سائقين. ويعد الميكانيكيون المصلّحون كذلك من «فئة» السائقين.

٣ ـ عناصر الاشارة: يتزايد عدد هؤلاء بمقدار تطور تقنيات الاتصالات البعيدة. وينبغي هنا التمييز بين العناصر التي تؤمن الاتصال بواسطة الاشارات البرقية والعناصر التي تقوم بالاتصال صوتياً. حيث إن طريقة النطق والتعبير عند الفئة الأخيرة يجب ان تكون صحيحة ودقيقة. ومن المهم الاشارة إلى التشويش الذي يصادف الاتصالات اللاسلكية. وعلى العامل ان يعزل الطبقة التي تهمه عن الخلفية الأساسية التي هي بدورها مركّبة من طبقات.

٤ ـ العناصر المقاتلة، وتشكل الأغلبية الساحقة من مجموع المجندين. ومن الطبيعي ان نصنف هؤلاء أيضاً حسب التقنيات التي يقتضيها المركز القتالي. وسلسلة الوظائف هنا واسعة جداً. ومع ذلك فان التصنيفات الثانوية غير هامة. لذا فقد اكتُفي بثلاث فئات ثانوية: التخصص العالي، والتخصص الوسيط، وعدم الاختصاص.

٥ ـ العاملون نصف المتخصصين: وهم بصورة أساسية من المقاتلين الذين عليهم استخدام قدرات تقنية يدوية، بدون ان يكون هناك ضرورة للتخصص المهني. والمثل على ذلك نقاب سلاح الهندسة.

٦ ـ عناصر المصالح والخدمات العامة: ويشكل هؤلاء مجموعة الوظائف الصغيرة التي بدونها لا يمكن للقطعة ان تحيا: الطباخون، الحذّاءون، الخياطون... الخ. ويضاف إليهم الموسيقيون، الذين يتحولون في أثناء القتال (في الجيش الفرنسي) إلى حاملي نقالات الاسعاف.

٧ ـ الاختصاصيون: ويشغلون أساساً الوظائف ذات التقنية المهنية العالية التي لا يتسع وقت القوات المسلحة لإعدادها. ويتعلق الأمر هنا بمراكز موازية تماماً للمهن والوظائف المدنية.

٨ ـ أمناء السر (السكرتاريا): ويلعب هؤلاء دوراً متزايداً الأهمية في الجيوش، بسبب توزع الاختصاصات في القوات المسلحة، وعدم امكانية تحقيق التنسيق اللازم إلا بتعدد العمليات الادارية وأعمال هيئة الأركان.

٩ ـ الفعَلَة: وتشمل هذه الفئة العناصر المتخلفة ذهنياً وطباعاً. وقد دلت التجربة في الجيش البريطانية، أن جمع مثل هؤلاء الأشخاص في وحدات خاصة يؤدي إلى قيامهم بالأشغال البسيطة بشكل أفضل مما لو توزعوا ضمن الوحدات العادية.

هناك ملاحظتان حول هذا التصنيف الانكليزي:

١ ـ في كل اختصاص هناك حاجة ليس فقط إلى أصحاب رتب عاديين لتأطير العاملين، وإنما إلى أصحاب رتب اختصاصيين أيضاً. لذا ينبغي هنا اعتبار الأهلية القيادية والتخصص كعاملين متميزين.

٢ ـ لا يأخذ هذا التصنيف في الاعتبار الأهلية القتالية.

وفي معرض الأهلية القتالية نجد أنفسنا أمام الصعوبة القصوى لتعريف المقاتل. فشكل الحرب الحديثة، وبصورة خاصة ظهور القطعات المحمولة جواً، والغارات العميقة للأرتال المدرعة، طمست مفهوم «الجبهة» وأحلت محله مفهوم «الدفاع السطحي» (بالجبهة وبالعمق). وجعلت أي جندي اداري في المؤخرة يمكن ان يُدعى ويضطر إلى استعمال السلاح. ولهذا فليس بوسعنا تعريف المقاتل بالنسبة لقربه من الجبهة.

ولا يمكن تعريف المقاتل استناداً إلى الخطر الذي يتعرض له: حيث إن الغارات الجوية يمكن ان تتعرض لأهداف ومراكز مدنية (كوفنتري، برلين، هيروشيما).

وهكذا فبوسعنا ان نعتبر المجموع العام مؤلفاً من المقاتلين على ان نستثني:

١ ـ الذين يظهر عليهم بوضوح عدم امكانية تحمل الاضطرابات النفسية الناجمة عن القتال، ويمكن ان يسببوا الاضطراب والفوضى داخل الوحدات العادية. واللجوء إلى عزلهم عن الوحدات المدعوة للقتال في أية لحظة.

٢ ـ الذين يتمتعون بأهلية قتالية رفيعة المستوى وتتجاوز الحد المتوسط بكثير، حيث يمكن ان تُسند إلى هؤلاء مهام خاصة للغاية (مغاوير، مظليون... الخ).

إن الفئة الوظيفية يمكن تحديدها بثلاث مجموعات كبرى من المتغيرات:

١ ـ التقنية.

٢ ـ القيادة.

٣ ـ الأهلية القتالية.

ينبغي إذاً تقرير تنقلات للوظائف. كما ينبغي إجراء التوزيع بين القطعات وذلك يعني في النهاية بين المواقع والحاميات.

القدرات والكفاءات

إن المتغيرات التي أتينا على ذكرها أعلاه يجب تصنيفها بصورة أخرى لنتمكن من فحصها ودراستها تحت زاوية الكشف والتحليل وبكثير من الايجاز يمكننا ان نذكر:

١ ـ المعطيات الفيزيولوجية.
٢ ـ المهنة.
٣ ـ القدرات.
٤ ـ مستوى التعليم.
٥ ـ متغيرات الطباع والشخصية.
٦ ـ الوضع القانوني والاداري.
٧ ـ التطوع الاختياري.

ويوضح الجدول التالي العلاقات والنسب بين التصنيفين المذكورين:

	التقنية	القيادة	الأهلية القتالية	القطعة والحامية
الفيزيولوجيا	×		×	
المهنة	×			
مستوى التعليم	×	×		
القدرات	×	×		
الطباع والشخصية		×	×	
الوضع القانوني				×
التطوع الاختياري		×	×	×

المعطيات الفيزيولوجية والمهنة ومستوى التعليم أُخذت سابقاً في الاعتبار قبل اعتماد الاختيار النفساني. وتتطلب خدمة الأعتدة الحديثة طاقات حسيّة أشرنا إليها في فصل سابق. والتمييز الدقيق يتيح لنا في آن معاً اختيار الأكثر كفاءة لبعض الوظائف واستخدام بعض العناصر المتخلفة. وبهذه الطريقة تبين لنا ان المصابين بعمى الألوان (العاجزين عن التمييز بين الأحمر والأخضر) كانوا يتمكنون من اكتشاف التمويه الأخضر بدون الكلوروفيل، في وسط الأعشاب والنباتات، الأمر الذي تعجز عنه العين العادية.

ويتيح لنا الفحص الطبي بناء صورة لكل عسكري. كما ان الفحص المعتمد في الجيش الفرنسي هو مثل جيد لنقاط يلزم قياسها. ويمكن تلخيص تلك الصورة بالعبارة التالية: (EVASIFS). حيث تمثل الأحرف ما يلي:

E= État général: الحالة العامة، الصحة، المقاومة، المناعة.
V = Vue: النظر (درجة الابصار، عمى الألوان، الرؤية في العمق).
A = Audition: السمع (درجة السمع).
S = Membres supérieurs: الأطراف العليا، والنطاق الكتفي.
I = Membres inférieurs: الأطراف السفلى والنطاق الحوضي.
F = Facultés intellectuelles: القوى العقلية.
S = Stabilité Émotionnelle: الاستقرار الانفعالي.

بيد ان المهنة الاحترافية هي أكثر أهمية للدراسة والتمحيص من الوظائف التقنية القريبة من الوظائف المدنية وهي كثيرة العدد.

ولمعرفة «المهنة» الاحترافية، يجب البحث عن شتى المهن المنتشرة في الجيش. ولكن الجيش يدرّب ويحضّر المهنيين الاختصاصيين. ونتساءل هنا ما إذا كان استخدامهم يتم كما هي الحال في الحياة المدنية. فاذا كان الأمر كذلك، واذا كان الجيش هو القائم بالتنشئة والتدريب، فان الشعور بتضييع الوقت بسبب الخدمة العسكرية ينتفي، كما ان المعنويات تتحسن.

ويمكن تحقيق فائدة جلّى إذا اعتُمد في القوات المسلحة مبدأ الاختيار العسكري على أساس المعطيات المهنية المدنية، وتوجيه العسكريين وتحضيرهم عند تسريحهم.

ويلعب مستوى التعليم دوراً هاماً في اختيار المجندين الأغرار. والتمييز الأول المفترض أخذه في الاعتبار هو بين الدراسات التقليدية والدراسات التقنية. فالدراسات التقليدية (الثقافة العامة) تشكل أحد عناصر التقويم الهامة لاختيار الكوادر، لدرجة أن هذا العامل يخوّل صاحبه الحق في الانتساب إلى الكلية الحربية للضباط أو إلى مدارس الرتباء. أما الدراسات التقنية، فهي مؤشر دقيق على طاقات العنصر للخدمة في بعض الاختصاصات.

وفي كلا الفرعين المذكورين، يؤخذ في الاعتبار المستوى الفعلي الذي بلغه الفرد. أما تعليم الأميين في الجيش فيخلق صعوبات جدية. ومع هذا فإن من الضروري اكتشافهم وتعليمهم. ويبدو أن مشكلة الوظائف المناسبة لهؤلاء لم تحلّ بعد بصورة نهائية مرضية. ولهذا فقد فُتحت في القوات المسلحة صفوف خاصة للتعليم الابتدائي الأولي.

والتطور الحقيقي في عملية اختيار المجندين، هو ادخال مبدأ تقويم القدرات النفسية بواسطة وسائل تمييز دقيقة ومحققة (الروائز). فقد تبين منذ البداية، انه ليس من الضروري في

القوات المسلحة تقويم جميع قدرات الشخص، وان تقويم القدرة الفعلية العامة وحدها (العنصر G المعروف عادة بعامل الذكاء) كافٍ لإجراء الغربلة الأولى. وهذا العامل العام بوسعه ان يميز العناصر القادرة ان تكون: ضباطاً أو صف ضباط أو اختصاصيين أو غير اختصاصيين. أما تقويم باقي القدرات، فيتيح لنا توجيه الاختصاصيين (الكفاءات المهنية ومستوى التعليم مأخوذة في الاعتبار). وبشكل محسوس يمكننا القول إن الفحوصات النفسية توافق ما بين القدرات والاختصاصات التالية:

- القدرات المكانية (الحيّز) والميكانيكية: سائقون، ميكانيكيون مصلّحون، عمال كهرباء... الخ.
- القدرات اللفظية والرقمية: السكريتاريا وأمناء السر.
- القدرات الموسيقية عمال الراديو والتغراف.

ويمكننا من خلال اختيارات «ثانوية»، عزل قدرات أخرى تسمح بتوجيه الفرد نحو وظائف أكثر وضوحاً وتحديداً. وعلى هذا المستوى توجد الروائز والاختبارات الحسية - الحركية، التي يتطلب تطبيقها امتحانات فردية طويلة غير متلائمة مع الاختيارات «الأولية»، التي تقتضي فحوصات سريعة بسبب تطبيقها على اعداد كبيرة. ولكي يكون الفرد جندياً يلزمه حد أدنى من الذكاء العام. فتحت عتبة معينة يصبح من الضروري اخضاع المجند المستقبلي لامتحان خاص يؤدي إلى إعفائه من الخدمة أو قبوله في القوات المسلحة.

ومع المتغيرات الطباعية، نجد أنفسنا على أرض أقل صلابة بكثير من الأرض التي نقف عليها عند تقويم القدرات والكفاءات. بيد أن لهذه المتغيرات أهمية كبرى، لأنها هي التي تحقق التكيف في النهاية، سواء مع الحياة العسكرية أم في القتال.

والصعوبات في هذا الحقل عديدة. فبينما تسمح الطاقات والقدرات بالتنبؤ بالنجاح في التقنيات الواضحة التعريف، فإننا نجهل ما علينا تحديده بمعرفتنا متغيرات الشخصية. فالسلطة بوصفها «القدرة على القيادة»، والانضباط، والنشاط، والمبادرة، والشجاعة، وغيرها من الصفات قد وضعت وفق تسلسل أفضليات متباين، وكان بعضها يتقدم على البعض الآخر.

ومن جهة أخرى، فان سمات الشخصية بالرغم من الدراسات العديدة، لم تكن يوماً موضوع تصنيف دقيق كما هي الحال بالنسبة إلى القدرات الحسية - الحركية أو الذهنية. وأخيراً فان وسائل تقويم السمات الشخصية، أقل دقة بكثير، كما انه يصعب علينا في موضوع الشخصية ان نبقى تحليليين، وألا نسعى إلى الحصول على نظرة تركيبية لمضوع شديد التعقيد. وما يجب أن نعرفه، هو أن عقلنا حتى الآن غير مسلح بما يكفي من المعطيات لدراسة التعقيدات في هذا المضمار.

وقد يكون بعض هذه الصعوبات ناجماً عن تخلينا شبه الكلي في القوات المسلحة عن تقويم متغيرات الشخصية في أثناء عمليات الاختيار. وسنعود إلى طرح المشكلة بصورة غير مباشرة، عند دراسة المعنويات التي سنبحثها في فصل لاحق.

ومع ذلك فقد تعرفنا إلى وجود «عامل عام لعدم التكيف»، وهو صفة مشتركة لدى جميع العُصابيين. ولقد لوحظ ان أهمية هذا العامل عند الجنود الذين يتعرضون لكثير من العقوبات، أكبر من أهميته بالنسبة إلى أولئك الذين لم يتعرضوا لأي عقوبة.

وتقضي المصلحة عزل عديمي التكيّف الذين يسببون اضطرابات عديدة في وحداتهم. وتقدم المعطيات المأخوذة من سيرة حياة العنصر معلومات دقيقة في هذا الصدد. ومن الممكن بواسطة روائز الانتقاء، تحديد المتطوعين الجدد الذين يحتمل عدم تكيّفهم. وعندها يُعرض على الطبيب النفساني الذي قد يقترح إعفاءهم من الخدمة.

وهكذا فإن عدم القدرة على التكيّف، والتي تقود إلى اخطاء جسيمة تسيء إلى الانضباط، تشكل في بعض الحالات السبب الذي يدفع إلى التطوع في القوات المسلحة. وقد تبين ان ٦٥٪ من المتطوعين هم من الأشخاص الذين كان من المتوقع فرارهم. وهذه النسبة أكبر بعشر مرات تقريباً من نسبة المتطوعين في القوات المسلحة. ويمكن تفسير هذا التناقض إذا اعتبرنا المتطوع، مثل الفار من الخدمة، «رجل يتهرب» من صعوبات الحياة المدنية حيناً، ومن صعوبات الحياة العسكرية حيناً آخر. وبالنسبة إلى الكثيرين منهم، تكون أنظمة الانضباط الصارمة دليلاً ومرتكزاً في الوقت نفسه. وهي توّفر لهم حياة متوازنة بالقدر الكافي.

وتجدر الإشارة إلى المشكلة الخاصة باختيار المتطوعين الملوّنين، الذين لا تسمح لهم خصائصهم الثقافية دائماً بالخضوع للفحوص النفسية المطبقة على الفرنسيين.

والوضع القانوني والاداري لبعض المتطوعين، يمكن ان يكون كافياً لتحديد تعيينهم. ونكتفي هنا بالاشارة إلى ذلك، لأنه لا يدخل تماماً في صلب المواضع النفسية. ونتساءل هنا عما إذا كان لمثل هذه التدابير تأثير سلبي أو ايجابي على معنويات أصحاب العلاقة أو القوات المسلحة كلها.

ويبدو التطوع الاختياري لوظيفة أو سلاح كمتغير من متغيرات الشخصية. ولا يتعلق الأمر هنا بالمتطوعين الذين يريدون الخدمة بموجب عقد ذي مدة تطول أو تقصر، وإنما يتعلق بالمجندين الذين يبدون الرغبة في تنفيذ خدمتهم في وحدات معينة. وفي بعض الحالات يمكن ان يكون التطوع الاختياري مؤشراً للأهلية القتالية، ويصبح بالتالي متغيراً جذرياً للتعيين في بعض القطعات الخاصة: مظليين، مغاوير، طيران... الخ، اذا ما توافرت القدرات الفيزيولوجية والنفسية الكافية.

ولعله من قبيل الخطأ الشائع في هذا الموضوع، ان نقوم مؤقتاً بتصنيف الدوافع والمحركات إلى ست فئات تتعلق بالأمور التالية:

١ - الميل إلى السلطة (المتطوعون من التلامذة الرتباء).
٢ - الميل إلى العنف والمغامرة (المتطوعون لقطعات الصدمة أو قوات ما وراء البحار).
٣ - الاهتمام بالقضايا التقنية (المتطوعون للعمل كسائقين أو عمال لاسلكي أو ممرضين أو ميكانيكيي طيران).
٤ - البحث عن الراحة (طلب البقاء في المدينة أو العمل في السكريتاريا... الخ).
٥ - البحث عن التقدم وضمان المستقبل (طلب مركز يتيح التحسن والتقدم في المعلومات المهنية).
٦ - الانجذاب إلى قطعة مشهورة: وهذا نوع آخر من الرغبة في التقدم عبر الاندماج في وسط اجتماعي رفيع في نظره.

ومن المحتمل ان تجتمع عدة دوافع في متطوع واحد. وهناك مشكلة هامة تتعلق بمدى التطابق بين الدافع والقدرة على القيام بوظيفة معينة. وهكذا يمكن ان يؤدي الدافع القوي إلى انخفاض عتبة القدرات اللازمة والضرورية لوظيفة ما، كما يمكن ان يؤدي ضعف الدافع إلى تطلب قدرات عالية.

وهناك حالات يخلق فيها التباين بين الطموح والكفاءة، وعدم قدرة الشخص على التكيّف مع وظيفة يرغب فيها، شعوراً قوياً بالحرمان والاجحاف، يؤثر على توازن هذا الشخص وعلى حسن سير الخدمة.

تنظيم عملية الاختيار

إن بعض البنيات تجعل الشك يحوم حول فائدة الاختيار وجدواه. وتدفع إلى التساؤل عما إذا كان الاختيار يقدم الكثير من المعلومات إلى قائد الوحدة المجرب؟ إن المشكلة المطروحة بهذا الشكل لا تنطبق على اهتمامات القيادة وأهدافها.

وهنا ينبغي التمييز بين مبدأ الاختيار والوسائل المتبعة. إن صعوبة توزيع المجندين داخل قطعة ما، أقل بكثير من الصعوبة التي تعترض توزيع مجموعة ضخمة من المجندين، وبشكل يضمن تزويد قطعات متباينة ومتنافرة بنسبة من المجندين الملائمين للمراكز المختلفة، وباعداد تلائم النسبة الضرورية اللازمة. وتلبي الروائز النفسية على المستوى الوطني، ضرورة مثلثة:

١ - مقارنة النتائج.
٢ - سرعة التشخيص.
٣ - استبدال الضباط ذوي الخبرة، والذين يكون وجودهم في القطعات المحاربة أكثر ضرورة.

إن الهدف الأساسي من هذا الاختيار قبل الالتحاق بالخدمة، أو على الأقل قبل التعيين في قطعة معينة هو: اكتشاف الاختصاصيين «النادرين» أولاً. واستبعاد غير الكفوئين ثانياً. وما دمنا لا نتوخى الدقة المطلقة إبان عملية الاختيار الأولية، فان من الضروري إجراء تصنيف لاحق وفقاً للفئات الوظيفية.

وقد يتطلب الأمر إجراء اختيار «ثانوي» في القطعات أو مراكز التدريب. فاذا كان الاختيار الأولي قد أُجري بصورة جيدة، يكون قادة الوحدات قد وصلوا إلى حاجاتهم من العديد، وليس عليهم إلا توزيع الوظائف.

إن شرط السرعة والفورية لا يلعب هنا دوراً رئيسياً. ولكن مهما كانت كفاءة الضباط، فهم بحاجة إلى مصدر معلومات إضافي. وفي هذا المجال، لا تحتل الروائز مكان كفاءة الضباط، وإنما تكملّها وتساعدها.

هناك نوع من عمليات الاختيار المتواصلة طوال سني الخدمة، تستند إلى المردود والتدريب والسلوك. ومن الفائدة بمكان توحيد هذه الملاحظة وتثبيتها وإكمالها أحياناً بالوسائل المتطورة كالروائز والاختبارات النفسية. وبعد انتهاء مرحلة الخدمة العسكرية، يتطور العنصر الاحتياطي سلباً أو ايجاباً: فقد ينسى بعض التعليم أو التدريب العسكري الذي تلقاه، وقد يزداد نضجاً وتتحسن معلوماته المهنية. من هنا جاءت ضرورة إعادة التوجيه بالنسبة إلى الاحتياطيين. ويمكن إجراء هذه العملية على مراحل عدة، عبر مراقبة تصرفات الاحتياطيين وسلوكهم، وإتمام ذلك بالاختبارات والروائز النفسية.

التحقق والمتابعة

إن الاختيار المهني المذكور يبقى بدون فائدة، إذا لم يتم التحقق من تشخيصه ونتائجه. ويتطلب التحقق السليم وجود معايير موضوعية وصحيحة. ومن المعروف ان الهدف من الخدمة العسكرية هو إعداد الأفراد للقتال، ولكننا رأينا من قبل أن معايير فعالية المعركة، التي تتطلب مواصفات ضرورية، ما تزال نادرة جداً. وهذه معضلة تحتاج إلى حل.

كما ان صحة عمليات الاختيار وتجاربه، أي التحقق من قيمة التشخيص، تتعلق إلى حد بعيد بالمقارنة مع نتائج التعليم والتدريب. والهوة في هذا المجال واسعة جداً. صحيح ان لدينا بعض التجربة حول العلاقات بين مستوى التدريب والمعركة. إلا ان هذه العلاقات غير محققة. والواقع ان الاختيار لا يستهدف سوى معرفة القدرات التقنية، في حين ان القيمة الحقيقية في المعركة تتعلق أيضاً بالدوافع والخصائص العاطفية التي تخرج عن قدرة الاختيار ونطاقه.

وبعد اختبار صحة الاختيار بواسطة نتائج التدريب، ينبغي اختبار هذه النتائج بواسطة السلوك والتصرف في مراحل الخدمة الاحتياطية وفي المعركة. ويحمل هذا العمل القاضي بتتبع

العنصر طوال حياته المسلكية اسم «المتابعة». وهي تفترض سلسلة معقدة من التدابير الإدارية التي تسمح بمتابعة الشخص في أية لحظة، وتلزم الرؤساء بإجراء تقديرات في أوقات معينة، حتى يصار إلى تسجيلها والاحتفاظ بها. ويتم تحقيق مثل هذه التدابير نسبياً بواسطة مراكز التعبئة.

ومن الضروري أن تكون هذه التقديرات مرسومة بصورة ثابتة وموحدة، وان تكون محققة ومدروسة. وسنعود لاحقاً إلى موضوع التقديرات والعلامات.

الفصل الثالث

تنشئة العناصر

في ظل نظام التجنيد الإلزامي، تعتبر القوات المسلحة في حالة السلم مؤسسة تربوية ضخمة، تتمحور فيها معظم النشاطات الخاصة بتنشئة العناصر البشرية وإعدادها. والشعبة الثالثة التي تهتم بادارة العمليات في اثناء الحرب، تقوم بمهمة التدريب والتنشئة إبان السلم. وعند الخدمة في القطعة، يعتبر الوجود في ظل العلم، والبرامج المطبقة اسبوعياً ويومياً، في خدمة اعتبارات التنشئة. كما ان الخدمات في القطعة تستهدف إلى حد بعيد تعويد الجنود على أنماط الحياة.

الأهداف والغايات

إن الهدف الأساسي من التدريب هو جعل العديد جاهزاً للتعبئة. أي جعل الوحدات قادرة ومؤهلة للمعركة في خلال وقت تحدده القيادة. ويتعلق هذا الوقت بعديد دفعات المجندين الموجودة في الخدمة الفعلية، وتلك المجهزة وفقاً لخطط التعبئة. وبقدر ما تكون هذه القوى سريعة التدريب والتعليم، يكون بقاؤها في خدمة العلم مدة أقصر.

ومن جهة ثانية، ينبغي ـ قدر المستطاع ـ ألا يكون الاحتياطيون المعبأون بحاجة إلى تدريب جديد. وعلى صعيد التنشئة العسكرية، يجب ان يكون التدريب سريعاً وقابلاً للاستمرار.

وبالامكان حشد نشاطات التنشئة المخصصة لبلوغ هذا الهدف العام في أربع فئات

كبرى:

١ ـ التدريب البدني.

٢ ـ التدريب العسكري، الذي يهدف إلى تنمية العادات التقنية الخاصة، ذات الطابع الحركي والذهني، والمتدرجة من آلية بعض الحركات حتى تحليل المواضيع المجردة كاستعمال الأرض والمشاركة مع سائر عناصر المجموعة.

٣ ـ التربية العسكرية وتستهدف خلق مواقف ملائمة للمعركة والحياة العسكرية والتدريب. وبما ان التربية العسكرية على علاقة وثيقة بالمعنويات فسيصار إلى معالجتها في الفصل المتعلق بالمعنويات.

٤ ـ التعليم الهادف إلى اكتساب معلومات ومعارف على الصعيد الفكري المبرمج المنظم.

وليست هذه المراحل الأربع للتنشئة مستقلة، فهي تتداخل الواحدة في الأخرى، ويعتمد بعضها على البعض الآخر. ويستحسن مع ذلك الاحتفاظ بهذا التصنيف الموازي لبعض الوسائل والطرق الأخرى المتمايزة والمنفصلة نسبياً.

ولكي تتوصل التنشئة العسكرية إلى هدفها العام، يجب ان تحقق بعض الأهداف المرحلية الوسيطة والمختلفة نسبياً.

التنشئة على تقنيات المعركة

تشكل هذه التنشئة بلا مراء الجزء الأساسي في التدريب العسكري. إذ إن على جميع العسكريين أن يتلقوا في البداية تدريباً عاماً أساسياً. وقد دلت الحرب العالمية الثانية أن أي عسكري، مهما كان السلاح الذي ينتمي اليه والخدمة التي يقوم بها، يمكن ان يجد نفسه في موقف يفرض عليه ممارسة قتال المشاة. وفي منظور الحرب المستقبلية، فان أي تشكيلة يمكن ان تكون هدفاً للهجمات الجوية أو المدرعة الضاربة في العمق.

إن على كل عسكري إذاً أن يعرف الرماية (بالسلاح العام الذي يفترض به صيانته ومعرفة العناية به واستعماله)، واستخدام الأرض بالاتصال والارتباط مع بقية المقاتلين. وبعد ان تستكمل هذه التنشئة العامة، فان على العسكريين تلقي التنشئة الخاصة التي تؤهلهم لملء مختلف الوظائف المحدّدة في القوات المسلحة عامل لاسلكي، سائق... الخ.

وترتكز هذه التنشئة على حسن استعمال السلاح واستخدامه التكتيكي وصيانته. أما بالنسبة إلى المعدات المعقدة الدقيقة التي تتطلب تنشئة خاصة ومتقدمة، فهناك اتجاه يميل إلى عدم إجراء عمليات التصليح داخل الوحدة، والاستعاضة عن ذلك باستبدال المعدات المتعطلة

بأخرى صالحة للاستعمال، وإجراء التصليحات في ورشات خاصة ومن قبل مجموعات فنية مؤهلة لذلك. ومن المؤكد ان هذه الوسيلة تساهم في تخفيف حجم التدريب بصورة كبيرة، ولكنها تتطلب امتلاك مخزون كبير من المعدات والأسلحة الاحتياطية. ويقتضي تحديد المعدات الخاضعة لهذه الوسيلة ايجاد الحل الوسط بين الظروف الاقتصادية ودواعي التدريب. إن «الهندسة البشرية» وعالم النفس مدعوان لتقديم معطيات دقيقة حول هذه المسألة.

التحضير لجوّ المعركة

لا يكفي ان يتقن الجندي بعمق تقنية عتاده وتكتيكه، بل ينبغي ان يتلازم ذلك مع حسن تشغيل هذا السلاح واستعماله. وهناك عدة عوائق من شأنها تحديد إمكاناته. لذا يجب تحضيره للتعامل مع الأوساط الخارجية، المادية والاجتماعية، التي يُدعى إلى القتال في ظلها.

وليس المطلوب من الجندي ان يكون جاهزاً فقط لتحمل التقلبات الجوية، بل ينبغي أيضاً أن يكون مؤهلاً لبذل الجهد الجسدي المكثف في الظروف الجوية والمناخية غير الملائمة. ولذا فان التمارين العديدة في مختلف الأحوال الجوية، والمناورات الليلية، وتمارين السير العنيفة تستهدف كلها اعداد هذا الجندي لتحمل ضراوة الطبيعة.

وعليه من جهة ثانية ان يواجه تدابير العدو: فضجيج المعركة، والخطر الحقيقي من شأنهما إثارة الحالات الانفعالية التي تقلل من فعالية المقاتل. ولا يزال التحضير في هذا المجال غير كاف. ففي خلال عملية التحضير لإنزال القوات الفرنسية التابعة لجيش فرنسا الحرة (على ساحل النورماندي)، قام المدربون الاميركيون بتمارين رماية بقذائف خطاطة حقيقية، وضعت الجنود الفرنسيين في أجواء الخطر.

وينصح أيضاً باستخدام الافلام السينمائية التي تضع المشاهد في جو المعركة.

ولا يكون المقاتل على العموم معزولاً. فهو يقاتل مع الوحدات الأخرى ولصالحها وبمؤازرتها. ولذلك فعليه ان يدرك حدود عمله والتزامات هذا العمل. لذا ينبغي ان يتجاوز تدريبه نطاق وحدته وحدودها. وعلى عنصر المدفعية ان يعرف كيف يقاتل جندي المشاة الذي يدعمه، وكيف تعمل مراكز تنظيم الحركة التي تعلّم له طريقه.

التكيف مع الحياة العسكرية

يواجه الجندي الحديث عند الالتحاق بالفوج أزمة خطيرة بسبب انقطاعه عن وسطه المعتاد. فهو يترك محيطه العائلي ومحيطه المهني أو المدرسي، ليجد نفسه مع رفاق من أصول مختلفة، سواء على الصعيد الاجتماعي أم الجغرافي. فحتى سن المراهقة، لا يكون الفرد قد بلغ مرحلة الكائن الاجتماعي، وفجأة يجد نفسه وحيداً أو شبه وحيد في مواجهة مشاكل عدة

تطرحها الحياة ضمن المجتمع. إنه يجد نفسه بين عشية وضحاها منفصلاً عن روابط عديدة كانت تشكل مجمل عاداته العاطفية والشعورية. وبالرغم من صرامة الانضباط، فانه يجد نفسه بصورة مفاجئة حراً إلى درجة تبدو له أحياناً وكأنها نوع من انعدام نقاط الارتكاز. كما يجد في الوقت ذاته انه خاضع لعدة قيود جديدة لا تنبع فقط من الانضباط، وانما تأتي أيضاً من وجود زملاء له يفرضون عليه في المهجع عاداتهم غير المألوفة لديه، ومتطلباتهم، وتقاليد الزمالة العسكرية.

وتشكل الخدمة العسكرية «صدمة» نفسية بالنسبة إلى المجند الشاب، ومفترقاً هاماً في حياته، وعليه ان يتجاوز هذه الأزمة بسلام.

وهناك العديد من التعليمات والأوامر التحضيرية الواضحة لهذه الحياة الجماعية. ففي الدرجة الأولى هناك التعليمات المتعلقة بصيانة التجهيزات الفردية وترتيب المهجع، التي يعلمها القدماء للجدد.

وبعد ذلك يأتي التعليم وممارسة الاحتفالات العسكرية ومراسم الانضباط، التي تتوخى تحقيق النظام واللحمة الداخلية في القوات المسلحة، والتي يلعب «الرمز» في خلالها دوراً هاماً وغير معروف تماماً على حقيقته.

وأخيراً، ومن أجل ادارة مجموعة كبيرة كالقوات المسلحة، فقد وضعت تنظيمات عديدة يطبق العديد منها بصورة مباشرة على العناصر، وعلى كل عسكري ان يستطيع التوجه ومعرفة الطريق داخل هذه المتاهة.

خلق الحوافز

لا يكفي ان يتمكّن العسكري من التقنيات اللازمة، وأن يكون مهيأً لمجابهة أجواء الحرب، وان يتكيف مع الحياة العسكرية. بل عليه أيضاً أن يمتلك الأسباب الكافية لممارسة النشاط المفروض عليه، واستعمال المعلومات التي يعرفها: يجب ان يكون لديه الدافع المحرك. ويتعلق خلق الحوافز مباشرة بالمعنويات، وسنعود إليه في الفصل المخصص لدراستها.

أما مسألة حافز التدريب فتدخل في معرض الفصل الحالي. وسنتحدث عنها بعد قليل.

أنواع أخرى من التنشئة

بالاضافة إلى أنواع التنشئة العسكرية الصرفة، تقوم القوات المسلحة بعدد من أشكال التعليم، التي تهدف أساساً إلى الحفاظ على معنويات العسكريين، ولكنها تخدم بصورة عرضية التنشئة العسكرية بالمعنى الصحيح. وتأخذ هذه الأنواع المختلفة من التنشئة والتحضير أشكالاً محددة، تقوم بها أجهزة مختصة:

- التعليم المدرسي لابناء العسكريين والاميين وتعليم اللغات.
- الثقافة العامة للكوادر.
- التحضير للعودة إلى الحياة المدنية.

مستويات التنشئة

إلى من تتوجه هذه الأنواع المختلفة من التنشئة؟ إن مشكلة التنشئة والتحضير في القوات المسلحة لا تتناول المواد المفترض تدريسها فحسب، وإنما تتعدى ذلك إلى العنصر الذي ينبغي تنشئته. من المؤكد ان تنشئة المجندين هي المادة الرئيسية للمهمة التربوية في القوات المسلحة. ولكن تنشئة الاحتياطيين وتحسين مستواهم، واعداد الكوادر وعناصر الخدمة الفعلية، تنتظم كلها حول هذا النشاط المركزي، وتشكل معه نظاماً موحداً ومتماسكاً.

ويتبع مستوى التعليم في القوات المسلحة تسلسل الرتبة والاقدمية في الخدمة.

قبل مباشرة الخدمة، يمكن البدء بنوع من التعليم ما قبل العسكري. ومن بين غايات هذا التعليم يمكننا أن نتبينّ، حسب العهود والبلاد، ما يلي:

- خلق حوافز الخدمة.
- التشذيب والتوطئة التي تسهّل الاتصالات الأولى مع الحياة العسكرية والانضباط العسكري.
- الاهتمام جزئياً بالتحضير التقني.

إن تنشئة المجندين، كما سبق وذكرنا، تشكل محور النشاط التربوي في القوات المسلحة. وهي تتوزع على مراحل ثلاث:

- التنشئة الفردية الأساسية: وهي تجمع التنشئة التقنية المشتركة والتكيف الذي أتينا على ذكره سابقاً.
- التنشئة الفردية الاختصاصية: وهي تقترب كثيراً بوسائلها من التعليم التقني للطلاب المدنيين.
- التدريب الجماعي: ويبتدىء عادة بتحضير أطقم المدرعات والمدفعية وسدنة الرشاشات، وتنتهي بـ «مدارس النار» والمناورات الكبرى، والهدف الأساسي لهذا النوع من التدريب هو تحقيق التعاون والتنسيق بين مختلف النشاطات الفردية. ويتوجه بشكل خاص إلى الكوادر ويأخذ غالباً المظهر التجريبي.

وعندما ينتهي التدريب الجماعي، يعتبر المجند الحديث محضّراً، ولا يعود تلميذاً. وعندها يُلحق بمركز يكون غالباً غير متعلق بالاختصاص الذي يجب ان يمارسه في المستقبل.

أما تنشئة الكوادر فهي بلا جدال الموضوع الآخر الأساسي للنظام التربوي في القوات المسلحة.

ويعتبر تحضير العرفاء وضباط الصف جزءاً من تحضير المجندين مع أن بالامكان اعطاء تعليم خاص لكوادر الخدمة الفعلية.

ويختلف الأمر بالنسبة إلى تحضير الضباط، الذي يعتبر دائمًا تحضيراً خاصاً، حيث يُفصل ضباط الخدمة الفعلية عن الضباط الاحتياطيين.

هل يمكننا ايجاد أهداف مشتركة لهذه الأنواع المختلفة من التنشئة؟ مع ان المواضيع الواردة فيها بعد تحتمل التفسير على عدة وجوه، فإنه يبدو ان الاهتمامات تنصب على:

- المعرفة المعمّقة لمختلف التقنيات التي يمارسها المرؤوسون.
- معرفة التقنيات الخاصة بالمركز الأول الذي سيتسلمه الضابط أو صف الضابط المستقبلي.
- التحضير بعيد المدى للمراكز المستقبلية التي يمكن ان يشغلها.
- تحضير وتنشئة أشخاص مؤهلين لقيادة الرجال.
- تنشئة المدربين.
- الثقافة العسكرية والعامة.

إن التقنيات تتزايد يوماً عن يوم، وتغدو مع الزمن أكثر تعقيداً، في حين ان وقت تنشئة الكوادر محدود حكمًا.

ومن جهة أخرى فإن اعداد المدربين وقادة الرجال لا يمكن ان يعتمد على معطيات أكيدة وثابتة، كالمعطيات الضرورية للاعداد التقني. وانه لمن المدهش أن تُعطى الافضلية لهذه الأخيرة في الوقت الذي ينبغي ان يُسند إلى عالم النفس دور تقديم العناصر والمعطيات الأكيدة الثابتة القابلة للاستخدام في التنشئة الانسانية للرئيس.

وهناك بعض ضباط الصف الذين يجب أن يتلقوا المزيد من التدريب العسكري العام (قادة الفصائل) أو الاختصاصي. أما التعليم الموازي لذلك فهو بصورة عامة مقرون بشهادة.

وإذا كان جزء من الطلاب الضباط يؤخذ من بين المدنيين، فان الجزء الآخر يؤخذ من بين ضباط الصف. ولا بد من إعداد هؤلاء لدخول مدرسة الضباط. ومن الطبيعي ان تتولى القوات المسلحة مهمة تعليمهم وإعدادهم.

أما تحسين مستوى الاحتياطيين فيشمل الرجال والكوادر على حد سواء. وتؤدي

الاعتبارات الادارية إلى تنظيم دورات تدريب مكثفة ومتكررة، اضافة إلى الدعوة للخدمة في الاحتياط فترات متعاقبة. وينبغي ملاءمة وسائل التعليم مع هذه المعطيات.

وبما أن الاحتياطي مرتبط بحياته المهنية أكثر من المجند الغر، كما انه أكثر نضجاً واستعداداً للانتقاد فإنه يشعر بتضييع وقته في الدورات التدريبية والدعوات الاحتياطية، إذا لم تكن هذه الدورات والدعوات مدروسة ومحضرة بعناية فائقة. لذا فان علينا مجابهة صعوبة كبرى: فالاحتياطيون غير متجانسين لأسباب متعددة (السن، الوظيفة... الخ). وبسبب قلة الوسائل، فانه من النادر أن نقدم لهم تدريباً متمايزاً. ويكمن الحل في التدابير الادارية، التي غالباً ما تكون صعبة التنفيذ، وفي الأساليب التربوية. إن بوسع الاختصاصي في شؤون الرأي العام تحديد شروط قبول الأنظمة، كما يستطيع الاختصاصي في شؤون التربية المساهمة في تحديد الأسلوب.

التعليم العسكري العالي: إن تنشئة الضباط لا تنتهي بعد تخرّجهم في الكليات. فالتطور الدائم للتقنيات والعقائد يفرض عليهم التقدم المستمر الذي يترجم عملياً في القطعات بتوجيهات القيادة وتمارين الكوادر. وتلعب وسائل النشر العسكرية دوراً هاماً في هذا المجال.

وكذلك فان بعض أنواع التعليم لا يمكن ان يتاح إلا للضباط الذين لديهم النضوج والخبرة العسكرية الكافيين. فبعد مرور عدة سنوات في الخدمة الفعلية داخل القطعات يتمكن بعض الضباط من العبور إلى التعليم العسكري العالي. ويشتمل هذا النوع من التعليم على فروع متعددة:

- إعداد ضباط هيئات الأركان.
- الإعداد العلمي والتقني.
- إعداد الضباط المدعوين لمعالجة مشاكل استراتيجية أو مسائل الدفاع الوطني.
- الإعداد الإداري العالي.
- الإعداد لبعض الاختصاصات.

وسواء تعلق الأمر بتحضير الضباط وضباط الصف لبعض الاختصاصات التقنية، أم بإعطائهم المعلومات المختلفة وزيادة ثقافتهم العسكرية والعامة، فان دراسات ودورات عديدة تنظم لهذه الغاية على كافة المستويات.

وهكذا ندرك مدى تعدد المهام التربوية وتشابكها في القوات المسلحة. وفي ذلك كله ينبغي أن يتوافر حد أدنى من التنظيم، تضاف إليه بلا ريب معرفة النتائج المحققة، وقدرات العناصر على تلقي معلومات جديدة.

ويقتضي ان تكون هذه المعرفة على أقصى ما يمكن من الدقة. ولعالم النفس ولا شك

كلمة يقولها في هذا التقويم.

وينبغي كذلك وجود وسائل وأساليب سريعة وموثوق فيها. وهنا أيضاً يكون لعالم النفس دور هام يلعبه.

الطرائق والأساليب

لا تختلف الطرائق التربوية المستعملة في القوات المسلحة جوهرياً عن تلك المستعملة في أي قطاع آخر. ويتمثل الاختلاف بينهما فقط في الأهداف والوسائل. ولقد تم عرض الأهداف مطولاً. أما بدء التنفيذ فيتطلب من القيادة والكوادر تحديد وتنفيذ ثلاث فئات من المعطيات:

- البرامج واستخدام الوقت.
- المعدات وأمكنة التدريب.
- الطرائق التربوية والتحقق من النتائج.

البرامج واستخدام الوقت

إن برامج التدريب محددة بمجملها من قبل القيادة العليا، ومفصّلة بمقدار ما تنزل في سلم التسلسل.

أما الاعتبارات الثلاثة الرئيسية التي تحدد هذه البرامج فهي: خاصية الوظائف، والعقائد التكتيكية، ومخططات التعبئة. وتتعرض هذه الاعتبارات إلى تغيرات وتعديلات كبيرة بسبب تقدم الأعتدة الحديثة، ومهام القوات المسلحة الناتجة عن الالتزام تجاه الحلفاء، وتقلبات السياسة الدولية.

وعلى القائم بتحديد تفصيلات هذه البرامج، أن يأخذ في الاعتبار المقتضيات المحلية، وتنسيق التدريب بين الوحدات ذات النوعية المختلفة (وحدات مختلف صنوف الأسلحة).

أما استخدام الوقت فيحدد أسبوعياً من قبل قادة الوحدات. ويقتضي أن تكون هناك دراسة دقيقة وذكية لتوزيع الوقت والأشخاص بين التدريب الحقيقي ومستلزمات الخدمة. والمؤسف ان وضع هذه الدراسة بشكل موضوعي تماماً، يتطلب تجميع معطيات لا تسمح قلة الكوادر بالحصول عليها.

ويجب أن يحدد استخدام الوقت مدة «الدروس»، وفواصلها، وتوزيع الصفوف على القاعات. ومعلوم أن هناك مدة وفاصلاً مناسباً للدروس في كل مادة من المواد. كما ان هناك مساحة ملائمة للصف تحقق المراقبة الشخصية لكل «تلميذ». والواقع أن الظروف الخارجية والمهمات الاضطرارية المفروضة على الوحدات نادراً ما تتيح تحقيق الظروف الفضلى للتعليم.

وهكذا فان دراسة واعية لمثل هذه الظروف، قد تظهر أن هناك حاجة لإجراء تعديلات في التنظيم قبل كل شيء.

الأعتدة وأماكن التدريب

تلعب الأعتدة دوراً هاماً في التدريب العسكري. وتستخدم عادة الأعتدة الحقيقية. ومع ذلك فان لوسائل التدريب أو مساعدات التدريب (للأعتدة المعدة خصيصاً لمستلزمات التدريب والتعليم) فائدة أكيدة، إذ انها تساعد على اظهار الأسلحة والمعدات من الداخل، وتسمح بإبطاء الحركات وتسريعها، وتسجيل النتائج، واختصار مجموعات لا يمكن ملاحظتها بصورة كلية في الواقع، وتجنب بعض المخاطر الناتجة عن استخدام أسلحة وذخائر حيّة.

إن مثل هذه الأعتدة تكلف غالياً. وليس علينا فقط إجراء دراسة دقيقة لما نريده منها، بل ينبغي أيضاً التحقق أن استخدامها يفي بالغرض.

ومن الناحية المبدئية، يجب الا نلجأ إلى أعتدة التدريب إلا عندما تكون الأعتدة الحقيقية كبيرة جداً بحيث لا يمكن الإحاطة بها بنظرة واحدة، أو صغيرة تصعب رؤيتها في ظروف التدريب، أو مخفية، أو شديدة السرعة، أو بطيئة إلى حد يجعل من المتعذر استكمال الحركة الآلية في خلال درس تعليمي واحد.

ويلجأ المدرب إلى وسائط التدريب كذلك، عندما يتعلق الأمر بشرح أمور تجريدية، كتنظيم الخدمة مثلاً.

بين مختلف وسائل التدريب يوجد نوعان يمكن صنعهما بكميات كبيرة: الرسوم التوضيحية والأفلام.

والرسوم التوضيحية قليلة الاستعمال نسبياً. وهي تشتمل على الكتب المصوّرة والملصقات. بيد أن غالبية الكتب الموجودة عبارة عن «أنظمة خدمة». وهي جافة جفاف القانون المدني. ومن المستحسن ان تتحول أنظمة الخدمة إلى كتب تعليمية جذابة وسهلة الاستيعاب ومزودة بالصور. أما الملصقات فتستبدل غالباً باللوح الاسود، الذي يستطيع المدرب ان يرسم عليه ما يشاء وبكل حرية. ولكن ليس كل المدربين رسامين، لذلك ينبغي تزويدهم برسوم نموذجية سهلة التقليد.

ويمكن ان تكون وسائل التدريب أحياناً بديلاً للمدرب. وهذا هو دور السينما إلى حد بعيد[1].

---

(١) تدخل أجهزة تمثيل عمل الأسلحة والمعدات Simulateurs في إطار وسائل التدريب (مساعدات التدريب) الحديثة المستخدمة على نطاق واسع في مختلف صنوف القوات المسلحة. ولا سيما في تدريب الطيارين والسائقين وطواقم وسائط الدفاع الجوي وطواقم الدبابات... الخ. (المعرب).

ولا تقل أهمية عن ذلك، دراسة شروط استعمال وسائل التدريب. فهل ينبغي استعمالها كوسيلة للعرض أم كأداة ينبغي على التلاميذ التعامل معها؟ وفي أية لحظة من الدرس يجب إظهارها؟ وكيف يمكن توزيع الطلاب حولها؟

وما هي الإيضاحات التي يفرض وجود وسائل التدريب تجنبها، وتلك التي لا بد من تقديمها رغم وجود وسائل التدريب؟

إن حقل الدراسات المعدة حول وسائل التدريب واسع للغاية، وعلى القوات المسلحة أن تستفيد من التجارب والأعمال المحققة على هذا الصعيد في القطاع المدني.

ولن نتوقف طويلاً أمام أمكنة التعليم والتدريب. ولكن علينا ألا ننسى ان المعركة، التي هي الهدف الأبعد للتدريب، تحصل في الهواء الطلق وعلى الطبيعة لذا فان التدريب يتم إجمالاً خارج الأماكن المقفلة.

الطرائق التعليمية

لا تختلف الطرائق التعليمية في شيء عن الطرائق المطبقة خارج القوات المسلحة. لذا فإننا لن نتوقف عندها طويلاً. وإننا لنجد كذلك بعض الدروس الرئيسية الهامة عند تنفيذ المهام. وهي تلعب الدور الأهم في الواقع. كما ان طريقة دفع المتدربين إلى اكتشاف المعلومات بأنفسهم صارت مستعملة أكثر فأكثر.

ومهما يكن من أمر، فان على التنشئة أن تتضمن:

١ ـ **خلق الحوافز**: يجب ان نوقظ في صاحب العلاقة الإحساس بفائدة المادة التي يدرسها، وأن نحرك فيه الرغبة في التعلم. ولهذه المسألة أهمية كبرى، لأن المجند الحديث لا يشعر عادة باندفاع خاص إلى الخدمة العسكرية.

٢ ـ **الشرح**: يجب أن نبرز للتلميذ كيف تعمل الآلة، ولماذا نعتمد هذا النوع من العمليات، وأن نفصّل له مراحل ذلك.

٣ ـ **العرض**: على المدرب ان ينفذ بنفسه أو بواسطة مدرب مساعد أو مجموعة مدرَّبة، العمل الذي يطلب من تلاميذه تنفيذه.

٤ ـ **التنفيذ بواسطة المتدربين أنفسهم**.

ـ الإعادة والتكرار.
ـ مراقبة التنفيذ.

التحقق من نتائج التدريب

ينبغي ألا نخلط بين مراقبة التنفيذ التي تتم في خلال الدرس والتدريب، والتحقق مما تم اكتسابه بعد انقضاء مدة من فترة التنشئة. ويبدو ان القوات المسلحة لا تعير هذه المسألة أهمية كافية.

إن فحص المستوى الذي توصل إليه كل عسكري يعتبر بشكل عام وسيلة لمتابعة تطور مكتسباته ومعلوماته، وهو يعتبر من هذه الناحية صورة من صور المتابعة والملاحقة، ووسيلة لمراقبة عملية الاختيار، ومتابعة الاختيار بشكل مستمر.

ويستخدم تقويم مستوى التدريب أيضاً للتحقق من جدوى البرامج وفاعليتها، وصلاحية وسائل التدريب وطرائقه، وكفاءة المدربين.

وأياً كان الهدف المتوخى من عملية التحقق، فان من الضروري ان تكون أساليبه متميزة ومفصلة ودقيقة وصادقة، كما هي الحال بالنسبة إلى اختبارات الاختيار. إن التقنيات المستعملة مستمدة من الأصول والمبادىء التقنية للفحص النفساني. ويستحسن ان تصبح هذه التقنيات ثابتة وموحدة بشكل يمنع تدخل الميول الذاتية للفاحصين، الذين هم بصورة عامة المدربون أنفسهم، والذين يميلون إلى اظهار «صفوفهم» وكأنها الأفضل والأرفع مستوى. ويتخذ الموضوع أهمية خاصة عندما تكون الامتحانات متعلقة بتلامذة المدارس العسكرية، الذين تحدد نتائجهم قضية ترقيتهم.

التنشئة العقلانية المسرَّعة

من بين الدراسات المتعلقة بالتنشئة العسكرية، والتي تأخذ في الاعتبار التحديدات والمتطلبات المذكورة، وتتبع المبادىء التربوية التقليدية، يجب أن نشير على سبيل المثال إلى تطبيق مناهج التعليم المسرَّعة في القوات المسلحة. فعبر نمذجة الأساليب، يمكن التوصل إلى توحيد الطرائق وتسهيل مهام المدربين.

وفي خلال هذه الدراسات، حُذفت بعض الممارسات التقليدية غير المجدية مثل «تسميات» مختلف قطع العتاد وأجزاء الآلات، وقد أدت نتائج هذه الدراسات إلى:

- برنامج مفصّل مشترك لجميع الوحدات.
- عقد دروس يومية تحضيرية، يتدرب المدربون في خلالها على طريقة إدارة دروس اليوم التالي.
- إعداد مذكرات تعليم مفصّلة (مخطط الدرس، العتاد اللازم تحضيره للتدريب، طريقة سؤال التلامذة)، ومختصرة على بطاقة يستخدمها المدرب في اثناء الدرس.

وقد ركزت هذه الدراسات على التنشئة الأساسية المشتركة، ثم على التنشئة العقلانية المسرَّعة للسائقين، التي أدت إلى خلق مراكز خاصة للتدريب على قيادة الآليات. أما تنشئة الاختصاصيين، فسنعرضها في مجرى هذه الدراسة.

السينمـــا

بالرغم من أن إنتاج الأفلام السينمائية عملية باهظة التكاليف، فان أرباب العمل يجدون ان مردود السينما كبير ويعوض التكاليف. أن ٨٩٪ من الكوادر العسكرية يرون ان السينما تسهّل التدريب، ويؤكد ٩١٪ منهم أن المواد المدروسة تنغرس في الذهن مدة أطول.

والدور المسند إلى السينما هو:

- إثارة اهتمام القطعة بمادة سيصار إلى تدريسها مستقبلاً (هذا هو الدور المطلوب من السينما بالنسبة إلى ٥٤٪ من الكوادر العسكرية).
- تفسير بعض الأحداث التي يصعب فهمها بالتجربة العادية السريعة (٣٤٪).
- الترفيه عن القطعة (٧٪).
- القيام بدور المدرب الذي يكثر التكرار (٥٪).

والمواد الواجب تدريسها عن طريق السينما مصنفة من قبل الكوادر العسكرية كما يلي:

- تعليم المقاتل الفردي.
- المعنويات.
- استخدام الأعتدة.
- تدريب الوحدات الصغرى.
- الثقافة العامة.
- التكتيك العسكري لمختلف صنوف الأسلحة.

وتقرر الشعبة الثالثة في رئاسة هيئة الأركان محتوى الأفلام. أما تقنية انتاج هذه الأفلام (التقطيع، الصوت، الاضاءة، الخطط والتصاميم) فيعود إلى علم السينما وفنها. ويشكل استخدام السينما جزءاً من تقنيات التعليم. ولعالم النفس كلمة يقولها في المجالات التالية:

١ ـ تحديد نقاط البرنامج الدقيقة التي يعتبر فيها السينما ضرورية أو وسيلة مساعدة للتعليم أو عديمة الجدوى.

٢ ـ تقويم سهولة حفظ واستيعاب مختلف الدروس بعد استخدام السينما.

٣ ـ تحديد ما اذا كان من الضروري عرض الفيلم التعليمي في جلسة خاصة أم في سياق «الدروس» العادية، وما هي التعليقات التي يجب ان تتبعه أو ترافقه.

تنظيم التدريب

هل من الأفضل إجراء التدريب في الوحدات أم في مؤسسات متخصصة؟ إن السؤال لا يطرح عملياً بالنسبة إلى تنشئة الضباط أو التدريب على اختصاصات صعبة تتطلب أعتدة مكلفة، كالتدريب على الطائرات. ولكن يمكن طرحه بالنسبة إلى تنشئة المجموعات الكبيرة من المجندين.

إن الحجة الرئيسية لتفضيل التدريب ضمن الوحدة، هي دمج المجند الجديد ما أمكن في الحياة الجماعية العسكرية. وفوق ذلك فان قائد الوحدة المسؤول عن حسن سيرها، يمكنه تحضير المجندين بفعل سياسته القيادية، ويتعرف بعمق أكبر على رجاله الذين يبقون مدة أطول تحت أمرته المباشرة، وتكون مبادرته بالتالي أكبر.

وهذه أسباب هامة على الصعيد المعنوي، ولكنها قلما تصمد أمام التبدل والحركة الدائمين للوحدات والكوادر.

اضافة إلى ذلك، تطرح عادة مسألة التكاليف الباهظة في العديد والعتاد التي تقتضيها اقامة مراكز التدريب. ولكن هذه المراكز تقدم في المقابل فوائد أكيدة أهمها: تخصص المدربين، والتقليل من المهام والخدمات الخارجية، والاقتصاد في الوسائل التعليمية التي يمكن ان تتحسن نوعيتها، وإمكانية التوجيه المستمر للمجندين.

ولكن تشغيل المركز بشكل مستمر يحقق المردود الأقصى، يقضي بأن تتم تغذية مراكز التدريب بالمجندين باستمرار، الأمر الذي يتطلب تدابير ادارية هامة: التطويع شهرياً أو كل شهرين بدلاً من كل ستة أشهر.

عند أي مستوى يجب ان يتوقف التدريب في المراكز المتخصصة؟ بالطبع عند مستوى التدريب الفردي على الاختصاص، وبعد التوصل إلى خلق الطواقم.

العنصر المدرب

يتم التدريب الأولي عملياً على صعيد المجموعات أو المهاجع. ويلزم لهذه الغاية مدرب واحد لكل عشرة عناصر، وذلك يعني أن جيشاً يجند في القرعة ٢٠٠ ألف مجند، بحاجة إلى حوالى ٢٠ الفاً من المدربين. إن الكوادر النظامية في الخدمة الفعلية غير كافية، سيما وأنه ينبغي حذف العديد من الاداريين أو الاختصاصيين الذين يلزم زمن طويل لتدريبهم. وفوق ذلك. وباستثناء تدريب الطلاب الضباط، فان الضباط المدربين التدريب ويوجهونه دون ان يقوموا به

بأنفسهم. ولهذا فان العريف والرقيب المسؤلين عن تدريب المجندين يجب أن يؤهلا في آن واحد كتقنيين وككوادر لتأطير الملاك وكمدربين. وهذا يعني أننا نطلب الكثير من رجال كهؤلاء، يملكون طاقات وقدرات أكبر من تلاميذهم، إلا أنهم ليسوا في المرتبة العليا. لذلك ينبغي ان نسهّل لهم إلى أقصى درجة مهمتهم كمدربين، وأن نحضّرهم لهذه المهنة. إن تنشئتهم التعليمية تقع على عاتق الضباط الذين تلقوا تنشئة أفضل بفضل المعارك والتدريب معاً، والذين تستهلك المهام الادارية المتعددة معظم اوقاتهم. ومن أجل معالجة هذا النقص التدريبي للعرفاء وضباط الصف، ظهر في فرنسا مبدأ التنشئة المسرّعة للمجندين.

ومن المفيد جداً اختيار المدربين وتخصيصهم. ويمكن في بعض الحالات استدعاء بعض العناصر من خارج القوات المسلحة. وهكذا تساهم الجامعات في التنشئة الثقافية للضباط، ويُستخدم المعلمون العاملون في التعليم العام من أجل محو الأمية في القوات المسلحة.

*

* *

من خلال هذا العرض لغايات التنشئة العسكرية وشروطها، يمكننا استخراج فكرتين رئيسيتين:

١ ـ إن التعليم العسكري نادراً ما يظهر في الحالة الصرفة، فهو يخضع دائمًا لشروط عديدة تتعلق بالتنظيم والادارة والخدمة اليومية.

٢ ـ إن فعالية التعليم العسكري ترتبط بالموضوعية التي تحكم تنظيمه وتنفيذه.

وإذا كنا نمتلك بعض المبادىء التعليمية العامة، فإننا ندرك أيضاً أن على هذه المبادىء ان تتكيف مع كل حالة من الحالات الخاصة. ولا يتعلق الأمر بتطبيق قواعد تقنية ثابتة، إنما يتعلق بمحاولات ينبغي القيام بها. وهذه المحاولات توجهها وتديرها التجربة بلا شك، ولكن الأهم من ذلك هو مراقبة المحاولات بموضوعية.

ومن ترسانة علم النفس التطبيقي علينا أن نأخذ طرائق المراقبة. وفي هذا المجال، يعتمد عالم النفس على تجاربه المكتسبة في القطاع المدني، بغية اقتراح القيام باختبار طرائق جديدة في القوات المسلحة. وبالنظر إلى الظروف الخارجية التي يخضع لها التعليم العسكري، فان عالم النفس مدعو إلى العمل في إطار فريق. وحتى الآن، لم تطبق القوات المسلحة في مراقبة طرائق التعليم تدابير علمية موضوعية، بالمعنى الصحيح الذي يعطيه عالم النفس. ولذلك فان هذا الحقل مفتوح على مصراعيه للبحوث والتجارب.

الفصل الرابع

وصف العسكريين

في السنوات الأخيرة، قام الجيش الاميركي ببذل جهد تجريبي هائل لوضع نظام لوصف العسكريين. لماذا يعطى إلى هذا الموضوع كل هذه الأهمية؟ وهل يستحق ان تقوم به سائر القوات المسلحة؟ إن من الضروري قبل كل شيء، ان نكرر هذه النقطة التي لن يكون في تكرارها مضيعة للوقت: ليس هناك من معيار موضوعي للقدرة والفعالية في القوات المسلحة. فعلى الأحكام الذاتية التي يصدرها الرؤساء يُبنى تقويم الاختيار ومراقبة التدريب وكامل ادارة الأفراد بشكل عام. ففي كل آونة على مدى الحياة العسكرية، تُعطى هذه الأحكام، وان لم تسجل جميعها خطياً. ومن بين هذه الأحكام سنبحث تلك التي ينبغي تسجيلها، وسنهمل من بينها تلك التي تُعطى في الامتحانات. وسيتم التركيز على «وصف العسكريين» بالمعنى الدقيق، والذي يشكل نظاماً حقيقياً قائماً بذاته، مع تحليل العوامل التي تحكم ذلك الوصف.

الهدف من وصف العسكريين

يستهدف وصف العسكريين، وبشكل خاص وصف الضباط، ما يلي:

١ ـ تقديم العناصر والأسباب الموجبة للتنقلات وتبديل مراكز العسكريين.
٢ ـ تكوين أساس يعتمد عليه عند إجراء الترقيات.
٣ ـ تقديم المعلومات إلى الرؤساء عن العناصر الموضوعة بإمرتهم.

التنقــلات

يلعب الوصف في مجال التنقلات دور الاختيار الحقيقي. فالتنقلات والترقيات والاحالة على التقاعد لعنصر ما تخلق محلاً شاغراً يجب ملؤه. فمن نختار لملء مكان العنصر المذكور؟ إن تبديل موقع واحد يفرض سلسلة من تبديلات المواقع الأخرى، الأمر الذي يطرح مشكلة تنظيمية أكثر منها نفسية. وهناك ثلاثة عناصر ينبغي أخذها في الاعتبار عند إجراء التنقلات: المتطلبات، والتطوع، والكفاءة. وهذه العناصر تلعب في الواقع دورها معاً.

الترقيــة

إن الترقية إلى رتبة أعلى تتعلق أولاً ببعض الشروط الادارية، ثم بطاقات الأشخاص وجدارتهم.

والفرق الجوهري بين الترقيات والتنقلات، هو أن الترقية عملية شاملة ودورية أي ذات مواعيد محددة، وبذلك تعتبر وكأنها مسابقات. بينما تتطابق التنقلات مع الامتحانات.

والصفة الشمولية للأعمال السنوية للترقية تعطيها صفة الدراسة الديموغرافية: فهي تؤثر على المستقبل سواء بالنسبة إلى مجمل عديد القوات المسلحة أو بالنسبة إلى الأشخاص كأفراد. إن وجود أعداد كبيرة من أصحاب الرتب الكبيرة في رتبة ما، يمكن ان يسد لعدة سنوات مقبلة طريق الترقية إلى الرتبة نفسها وإلى الرتب الأدنى أيضاً. أما بالنسبة إلى العنصر، فان انضمامه إلى القوات المسلحة يتضمن (ضمنياً) الأمل بالترقي تدريجياً، وبلوغ رتبة معينة إلا في حالات الحوادث التي تمنع ذلك. لذا فان سياسة الترقيات البطيئة يمكن ان تقلب رؤيته لمسألة الترقية رأساً على عقب. ويتضايق العسكري ولا شك من الانتظار الطويل للترقية. ولكنه يتقبل هذا الوضع مرغماً في معظم الأحيان، دون ان يستطيع ترك الخدمة. بيد أن معرفة المدنيين لهذه الحقيقة من شأنها ان تجفف ينبوع تطوع العسكريين المحترفين. لذا فان من الأهمية بمكان ان يتم الاختيار الدقيق لمعايير الترقية ومقاييسها، بطريقة تحفظ مصلحة القوات المسلحة ومصلحة الأفراد في آن معاً.

إن الترقية لرتبة أعلى تفتح الطريق إلى وظائف لم تكن موجودة في الرتبة السابقة. لذلك فان معايير الترقية يجب أن تكون مستبقة للأمور، وبالتالي مبنية على الكفاءات والطاقات.

أما بالنسبة إلى صاحب العلاقة، فان الترقية تبدو وكأنها مكافأة لخدمات سبق أن أدّاها. فالمرقّى حديثاً يحصل في رتبته الجديدة على منافع مادية، وبشكل خاص زيادة الراتب. ولعل الأكثر أهمية من ذلك هو الرضى الحاصل على الصعيد المعنوي، كالنجاح في المنافسة وزيادة السلطة. كما ان ازدياد عدد العناصر البشرية التي أصبحت بإمرته يوليه مسؤولية أكبر، تزيد في

قيمته وتقديره، سواء في نظر نفسه أم في نظر الآخرين. ومن هذا المنظور، ينبغي ان تكون الجدارة مقياس الترقية. وكلمة «الجدارة» لا تعني فقط النجاح في المهام المنفذة، وإنما في المثابرة واستمرارية الحضور، التي تشكل ما يمكن تسميته «الخدمات الجيدة والمخلصة». لنأخذ مثلاً نقيباً قديماً نجح بتفوق في الوظيفة العائدة لرتبته، ولكنه يبدو عاجزاً عن القيام بوظيفة قائد كتيبة، فهل ينبغي ترقيته إلى هذه الرتبة الجديدة؟ هنا المشكلة. وفي هذا المجال يجب أن نضع في الميزان معادلات متعددة: ١ ـ الفعاليّة والمكافأة، ٢ ـ مصلحة الجيش وإرضاء الفرد، ٣ ـ الاعتبارات التقنية من جهة وتدابير الحفاظ على المعنويات من جهة ثانية.

إن الخلط بين الوظيفة والرتبة أو الرتبة والراتب ليس سوى نوع من خداع الذات. لأن الوظيفة في حد ذاتها تخلق الارتياح والرضى. وقد يفضل بعض الضباط قيادة فوج وهم في رتبة مقدم على أن يكونوا عقداء بدون أية قيادة.

وعلينا ألا ننسى أخيراً، أن عملية الترقية ترتبط ارتباطاً وثيقاً باعتبارات الموازنة. ونخلص من ذلك كله إلى ما يلي:

- ينبغي الوصول إلى حل وسط بين الامكانات التقنية والحفاظ على مستوى المعنويات.
- إن رضى العناصر يتعلق في آن واحد بالسياسة العامة للترقية والمواقف الشخصية المأخوذة حيالهم.

إن هذين المؤشرين موضوعان مهمان للدراسة. ويدخل معهما، ولكن ليس على سبيل الحصر، القضايا المتعلقة بالوصف.

إعلام الرؤساء

هناك سطور قليلة ذات مدلول في نظام الخدمة في الجيش، القسم الثاني، الخدمة في القطعة: «يجب ان تترجم الوصوف برزانة ووضوح الرأي الكامل والدقيق للقائد، عن قيمة وأسلوب خدمة ضباطه، بطريقة يمكن معها معرفتهم وتمييز كفاءاتهم ومستوياتهم بمجرد قراءة وصوفهم... إن على الضابط ان يعلم أي ضابط آخر يقوم بأعباء القيادة عن قيمة الضباط العاملين بإمرته وأسبقياتهم. ولكي يطلع مسبقاً على أوضاع الضباط، بإمكانه ان يطلب وصوفهم من رؤسائهم» (الفقرة ٨).

وهكذا فان وصوف الضباط لا تستخدم فقط في الادارة المركزية، من أجل أعمال الترقية، وانما تستخدم كذلك لتبادل المعلومات المتعلقة بهم.

ومع ذلك فان بعض الضباط يرفضون الاطلاع على الوصوف السابقة لمرؤوسيهم الجدد، «حتى لا يتأثروا بما جاء فيها». ويبقى السؤال الأساسي حول ما إذا كانت الوصوف تنير وتعرّف

أكثر مما تخلق آراء وأحكاماً مسبقة.

وبوصفها وسيلة إعلام، فان الوصوف تتيح للرؤساء إجراء اختيار بين مرؤوسيهم لأداء بعض المهام والوظائف الخاصة في إطار القطعة أو الوحدة. وهي تبدو في هذا المجال وكأنها وسيلة انتقاء. وبما ان لها بعض صفات النقد، فإنها تخدم كذلك العمل التربوي على الصعيد الفردي. وتجدر الاشارة في هذا المجال، إلى أن رفع عقوبات الضباط إلى السلطات العليا يجب أن يقترن إلزامياً بصورة عن وصوفهم السابقة، وان طلبات المكافأة الاستثنائية تُرفق أيضاً بموجز عن الوصوف.

وضع الوصوف واستثمارها

هناك خاصية إدارية أساسية للوصوف في القوات المسلحة، وهي التوقيت الدوري النظامي لوضعها. فهي توضع في مرحلة البدء بأعمال الترقية. لذا فهي لا تشتمل على مميزات الفرد فحسب، وإنما على الاقتراح الواضح الصريح بترقيته أو بتأجيل تلك الترقية.

إن الوصوف الموضوعة من قبل قائد القطعة، مع الأخذ عند الاقتضاء برأي رؤساء الضابط المعني بصورة شفهية أو خطية، هي وصوف قابلة للمقارنة. وليس الأمر كذلك بالنسبة إلى الوصوف الموضوعة من قبل قادة قطعات مختلفين. ولذلك ينبغي إجراء سلسلة من عمليات الدمج والتوحيد المتتالية على مختلف الأصعدة، التي تفصل بين واضع التقديرات الأساسي والادارة المركزية، حيث يتم العمل السنوي للترقيات على مستوى القوات المسلحة كلها. ومن الضروري أن تأخذ عمليات الدمج والتوحيد في الاعتبار متطلبات القطعات من الضباط، والقدرات النسبية للضباط (وهذا هو الأهم).

وتكمن المشكلة أساساً في إجراء تصنيف انطلاقاً من متغيرات عديدة مستقلة نسبياً بعضها عن البعض الآخر. ومعلوم أن ذلك يستحيل من وجهة نظر المنطق المطلق، إذا لم نأخذ في الحسبان ضمنياً بعض الشروط الاضافية. لذلك نجد أنفسنا ملزمين بما يلي:

١ ـ جعل الوصوف قابلة للمقارنة، أي تنظيم أسلوب الوصف.

٢ ـ تحديد الشروط الاضافية التي تسمح بإجراء التصنيف، وذلك باتباع نظام مناسب للتوازن على سبيل المثال.

وتشكل هاتان المسألتان معضلتين تقليديتين بالنسبة إلى علماء النفس.

ويكمن حل المشكلة الأولى في اللجوء إلى الموضوعية. وهذه تترجم عملياً بشكلين:

١ ـ الدقة التي يتوخاها رئيسان يضعان بنفس الطريقة وصف عنصر واحد، ويفسران

بنفس الطريقة الوصوف ذاتها. ٢ ـ ألا يقوم الرئيس نفسه بوصف عنصر واحد بالطريقة ذاتها في مرحلتين مختلفتين، مفترضاً أن الشخص موضوع الوصف لم يتغير في خلال المدة الفاصلة بينهما. ويعتبر ذلك بصورة جوهرية مسألة تتعلق بأمانة القائمين بالوصف وتوازنهم، وتستند أساساً إما على تنشئة نفسية مشتركة وإما على قواعد وصف بالغة الدقة. والنقطة الثانية معروفة من قبل علماء النفس بشكل يجعل من غير الضروري الاسهاب في الحديث عنها، في حين ان التنشئة النفسية المشتركة للكوادر مسألة قلما عولجت. ومن الضروري اعطاء الكوادر تصوراً موحداً لتحليل الشخصية ووصفها. وتوجد حالياً أساليب عديدة لتصنيف الشخصية. ولكن كلما ازدادت هذه الأساليب ـ كتلك المبنية على تحليل العوامل ـ ازدادت صعوبة تفسير السمات التي تحدد الشخصية، الأمر الذي يجعل من المستحسن حضور اختصاصي إلى جانب واضع الوصف.

وفي الحالة الحاضرة لهذه المشكلة، تجدر العودة إلى فراسة القائم بالوصف. وإننا لنقترب على الأقل من التوافق في الأحكام والآراء عبر توحيد الكلمات والتصنيفات الموضوعة. وبإمكاننا ان نعتبر ان القيادة تفرض سواء بالتعليمات أو بتحديد بنود تقرير الوصف، أسلوباً خاصاً لوصف الشخصية وتحليلها، من بين الأساليب المطروحة التي تضمن سهولة الاستعمال والتوافق بين واضعي الوصوف.

أما المشكلة الثانية، مشكلة توازن نقاط الوصف بغية دمج اقتراحات الترقية، فهي أساساً مشكلة تتعلق بالمصادقة على الوصف. ولقد ذكرنا مراراً عديدة، أن المقاييس الموضوعية غير موجودة تقريباً. لذا فان المتابعة والمقارنة مع التقديرات السابقة، هي التي يمكن أن تتيح لنا تحقيق صحة التوازن، مع الأخذ في الاعتبار المصالح العامة للقوات المسلحة ومراعاة شعور الأفراد.

مجالات الوصف

من الطبيعي اننا لا نستطيع الاحاطة بكل ملامح شخص ما ومميزاته. ومع ذلك فان في الامكان جمع النقاط الرئيسية في ثلاثة حقول كبرى:

- الحقل المهني.
- الحقل الاجتماعي.
- الشخصية.

وفي كل حقل من هذه الحقول، يمكننا الاشارة إلى أحكام ووقائع. ويمكن إدخال الوقائع بشكل خاص في المجال المهني: التبديلات، المعارك، نتائج الدورات، الثناءات... الخ.

ولكي نحكم موضوعياً على شخص ما من الناحية المهنية، يجب ان يكون بإمكاننا مقارنة كفاءاته بتلك التي يتطلبها المركز الذي شغله والمراكز التي يمكن أن يُنتدب لشغلها. وهكذا فان تحليل الوظائف يقع في أساس الوصف كما هو في أساس الاختيار. ولكن الوصوف في الحقل المهني تتعلق بتقديم صورة تخص الماضي أكثر مما تتعلق بتقديم صورة مستقبلية. لذا فان الشخصية بشكل خاص هي التي تسمح بالتشخيص وأخذ الفكرة الواضحة.

وينبغي، من وجهة النظر الاجتماعية، تقويم الروابط والعلاقات بين صاحب التقديرات ومحيطه. كيف يتصرف تجاه من يحيطون به، كل على حدة (رؤساء، زملاء، مرؤوسين)؟ وكيف يتصرف إزاء المجموعات التي يشكل جزءاً منها (الأمة، الجيش، القطعة، الوحدة)؟ وعلى عكس ذلك كيف يتصرف كل أولئك تجاهه؟

ومن الأهمية بمكان أن نشير إلى أن الضباط وضباط الصف المحترفين مرتبطون بالحياة العسكرية إلى حد بعيد، وان ما يصادفونه «خارج الخدمة» ينعكس على الحياة العسكرية، وأن كل شيء في حياتهم يجب أن يعتبر جزءاً من مجال الحقل العسكري.

إن الارتباط بالمجموعات يقتضي، بين سائر مقتضياته، اعتناق مفاهيم هذه المجموعات وتطبيق مقاييسها. وفي هذا الصدد نلامس المجال الأكثر حساسية للقيم الاجتماعية التي تشكل الاخلاقيات والآراء. وعلى القيادة أن تحدد بكل وضوح، بموجب قرارات الدولة، حدود هذا الحقل وأبعاده. وبشكل خاص هل يشمل هذا الحقل نظام القيم الذي يشكل المجال السياسي؟ ويبدو ان الوصوف المتعلقة بالسلوك الاجتماعي يجب أن تركز على مدى تأثيرها على الفاعلية المهنية، أكثر من تركيزها على وضع تقييمات أخلاقية.

وللأحكام على الشخصية هدف مزدوج:

- تفسير التصرفات الملحوظة.
- التكهّن بنجاح الشخص الموصوف أو فشله.

فمقارنة الأحكام المعطاة حول شخصية الشخص الموصوف وإمكاناته في خدمته، تتيح معرفة أخطائه وإصلاحها، وتقويم نقاط القوة عنده وتحسينها، وادراك نقاط الضعف التي لا يمكن معالجتها، وبالتالي متابعة تعليمه الذي لا ينبغي أبداً أن يتوقف عند تخرّجه في المدارس العسكرية.

وتوضح دراسة الشخصية السلوك الاجتماعي والمهني، ولكنها دقيقة الحساسية. ولذلك يطالب بعض الرؤساء بامكانية الاعتماد على الاختبارات الموضوعية للشخصية بدلاً عن الاكتفاء بالأحكام الذاتية الخاصة. ويبدو ان تجارب من هذا القبيل يمكن ان تكون الأساس الثابت لنظام وصف العسكريين.

وفي هذا الصدد، قدمت «الأحكام بواسطة الأقران» نتائج تثير الاهتمام. ولكن هذه الوسيلة مغايرة للتقاليد القيادية في بعض الجيوش، وهي وان لم تصطدم بعقبات كأداء، لا يمكنها أن تدخل حيز التطبيق إلا ببطء شديد.

وقد دلت التجربة ان التوافق بين حكم الأقران وحكم الرؤساء ثابت إلى حد بعيد. ويجدر التساؤل هنا ما اذا كان هذا التوافق ناتجاً عن موضوعية الأحكام أم عن التداخل والاستبطان في المبادىء والقواعد غير الرسمية للفريق من قبل الحكام؟ ولكن هل يمكننا فصل الموضوعية في الواقع عن المفاهيم والمقاييس الاجتماعية؟ وأياً كان سبب هذا التوافق، فان المهم هو شموليته، وقيمته العملية في استخدام أحكام الأقران كمعيار في البحث.

الشروط النفسية للوصف

إن مقارنة الوصوف الضرورية للدمج والتوحيد، والتمييز فيما بينها، غير متوافرين. ولقد كانت الشروط النفسية للأحكام المتخذة موضوعاً للعديد من الدراسات التي أوضحت عدة ظواهر. وسنذكر فيما يلي أهم هذه الظواهر:

١ ـ تأثير الهالة أو الانبهار (الذي يتغلب فيه التقدير الذاتي على الموضوعي). وهو يؤدي إلى تأثير حكم شامل على سائر الأحكام التي تقع في الاتجاه نفسه. ويمكن تجنب هذا الخطأ بوصف جميع المواضيع العائدة لسمة معينة، بدلاً من وصف موضوع واحد عائد لجميع السمات.

٢ ـ الهروب من الوصوف المتطرفة. وهو يؤدي إلى تركيز الأحكام حول تقويمات وسطية، ويقلل من الدقة التمييزية المنتظرة من نظام الوصف. وينبغي أن نلاحظ ان هذه النزعة نحو التقويمات الوسطية، كما سنرى فيما بعد، يمكن ان تختلف كثيراً عن المتوسط النظري. ويمكن تجنب هذه الظاهرة بفرض تدرّج محدد في المستوى على مختلف أنواع الأحكام وفئاتها.

إن واضع الوصف يحكم بصدق أكثر كلما كانت السمة التي يقوم بوصفها موجودة لديه هو أيضاً.

وهناك العديد من الفروقات الفردية التي يمكن أن تظهر بين واضعي الوصوف. فيمكن ان يتميزوا أولاً بالثنائية القطبية «التشدد ـ التساهل»، التي تترجم لدى كل منهم بمتوسط في وصوفه يكون أقل أو أكثر من المتوسط الذي يعطيه مجمل القائمين بالوصوف. أما الصفة الفردية الثانية فهي «التشتت» في الوصف. ويعني ذلك الميل إلى استعمال جزء (يكبر أو يصغر) من سلم التقييم والتقدير.

ويمكن تجاوز هاتين الظاهرتين معاً بتحويل الوصوف إلى «وصوفَ مختصرة». ولكن هذه

الوسيلة من شأنها ان تمحو التباينات الحقيقية الكائنة بين الموصوفين. لذلك فان على السلطة المكلفة بالتوحيد، ان تعرف تماماً الموصوفين وواضعي الوصوف، لتتمكن من إجراء التصحيحات الضرورية.

وأخيراً يجب أن نسجل نزعتين نجدهما في المؤسسات المدنية، ولكنهما تظهران في الجيش بشكل أكثر حدة. وهما:

أولاً ـ هناك نفور واضح من الوصوف التحليلية: فالاعتقاد السائد هو ان هذا النوع من الوصوف لا يسمح بالتقاط «التفاصيل». والرد على ذلك هو ان ١٤ سمة مستقلة تُدرس استناداً إلى ٥ درجات، تسمح بتمييز ١٤٥، أي أكثر من ٩ مليارات شخص. وهناك اعتقاد أيضاً بأن الوصوف التحليلية لا تسمح بلحظ التفاعلات بين الصفات، وبخاصة تعويض ضعف ما بصفة ايجابية بارزة.

ثانياً ـ هناك عادة تتمثل في إعطاء وصوف ويرجع ذلك ولا ريب إلى الرغبة الواعية إلى حد ما في إعطاء القطعة التي نأمرها تقويماً ايجابياً. ولكن هذه النزعة تعود بشكل خاص إلى الرغبة في دعم المرشحين الأكفاء في مجال الترقية دون الحاق الضرر بالآخرين. لذا فان المرجع الحقيقي لا يكون فاعلية الموصوف، بل طريقة الوصف التي يستخدمها الواصفون الآخرون. وهذا ما يجعل المزايدة القاعدة التي تتحكم في الوصف.

ولمواجهة مثل هذا الخلل، ينبغي الاعتماد على الاعداد النفسي للقائمين بالوصف، وعلى الزامهم باستخدام طرائق محددة بدقة.

مضمون تقرير الوصف

بغية تسهيل قراءة ملفات العسكريين، وتوحيد المقترحات الخاصة بالترقية، ينبغي توحيد أساليب الوصف. الأمر الذي يوجب برمجة تقارير الوصف وتوحيدها وتنظيم الأساليب المتبعة في استخدامها.

من الطبيعي ان يكون تقرير الوصف سهل القراءة والمقارنة مع تقارير الوصف الأخرى، وقدر المستطاع سهل السحب على الآلة الناسخة. ويجب ان يشتمل على جميع العناصر والتفاصيل التي تساعد على تحديد سمات صاحب العلاقة، وتسجيل الأحداث التي تهمه، والحكم على فاعليته، وتقييمه من الناحيتين الاجتماعية والنفسية، وإعطاء تقدير عام عنه، وإذا اقتضى الأمر تقديم المقترحات بشأنه.

وإذا كانت بنية تقرير الوصف تهم عالم النفس، فانها تهمه من ناحية «الهندسة البشرية». والأهم من ذلك، هو مشاركته في إعداد الأحكام وتسجيلها.

هل ينبغي وضع تقرير الوصف وفق أسلوب الإنشاء الحر أم التقديرات الرقمية؟ هذا هو في الحقيقة السؤال الأساسي.

إن للإنشاء الحر، أو الكتابة المرسلة، الحسنات الأكيدة التالية: ١ ـ صياغة الأحكام التركيبية، ٢ ـ توضيح التفاعلات وعمليات التعويض بين السمات المدروسة تحليلياً، ٣ ـ ايجاز نقاط الضعف ونقاط القوة، ٤ ـ محاولة شرح التصرفات وأنماط السلوك الظاهرة، ٥ ـ اظهار المميزات الهامة للشخص غير المشار إليها في اطار الحكم التحليلي. لذا ينبغي الإبقاء على الإنشاء الحر في الوصف إلى جوار التقديرات التحليلية، وذلك لتحقيق رضى القائمين بالوصف على الأقل.

ولكن الأطر المحددة سلفاً للوصف التحليلي، تضمن الحيطة والمراقبة اللتين تفسران انتشارها الشامل. وتفترض هذه الأطر دراسة موضوعية للنقاط الواجب وضعها في الوصف، ووجود قواعد يجب اتباعها عند إجراء الوصف. وتأخذ هذه الأطر غالباً شكل «سلّم تقويم». وتبرز موضوعيتها سواء في التعريف الدقيق للسمات الواجب تقويمها والوصف المفترض تحقيقه على كل صعيد، أو بالتعريف الذي يأخذ عادة شكل أنماط سلوكية ملموسة على مختلف الأصعدة. ولقد وضع الجيش الاميركي طريقة «الوصف بالاختيار الالزامي»، حيث حدد أمام كل سمة ٤ أوصاف ينبغي على القائم بالوصف أن يختار من بينها تلك التي تصف الشخص أكثر من سواها وتلك التي تتناقض مع صفات صاحب العلاقة أكثر من سواها. إن هذه السمات، وتصنيفها إلى أوصاف معينة والتوازن الواجب تطبيقه لتأمين الصحة والدقة القصوى للأسلوب المتبع، كانت موضوع أعمال إحصائية هامة. ويبدو ان الحسنة الكبرى لهذا الأسلوب هو التقليل من تأثير الميل نحو إعطاء وصوف عامة لا تتمتع بدقة كافية.

لقد بذلك جهود كبرى في بعض بلدان العالم من أجل تحسين موضوعية الأساليب المتبعة في وصف العسكريين. ونذكر أن هذه الدراسات جميعها تستهدف تأمين متطلبات القوات المسلحة والحفاظ على حقوق العاملين فيها، مع التمسك بعادات القائمين بوضع الوصوف وامتيازاتهم. وينتج من ذلك كله ان الاتجاه يميل إلى الاستعمال المنظم والمبرمج للوسائل التحليلية المبنية على دراسة المراكز والمواقع وتطور مهنة الكوادر، وعلى استعمال الطرائق الاحصائية الحديثة.

القسم الثالث

تكيّف الفرد مع المحيط الاجتماعي

الفصل الأول

المحيط الاجتماعي العسكري

إن تكيّف العسكري مع المحيط الذي يجد نفسه منخرطاً فيه، سواء باختياره أم بسبب قانون خدمة العلم، يرتبط بسلسلتين كبيرتين من المتغيرات هما: الخصائص الفردية وخصائص المحيط الاجتماعي. ولكي ندرك مجمل ظواهر التكيف، المسماة تقليدياً (المعنويات)، ينبغي ان يكون واضحاً في الذهن مجمل مركبات الواقع التي يشكلها المحيط العسكري. إن الرئيس أو القائد يلعب دوراً بارزاً في دمج الفرد في زمرته الاجتماعية الصغيرة، وفي المجتمع العسكري كله، اضافة إلى دمجه في فعالية هذه الزمرة وذاك المجتمع. ويقودنا ذلك بالتالي إلى دراسة، المحيط والمعنويات والقيادة.

إن علم الاجتماع العسكري لم يُدرس بصورة موضوعية كما ينبغي. وتشكل القوات المسلحة وحدة اجتماعية قابلة للعزلة، وتحمل اسمًا مميزاً سواء بالنسبة إلى من يشكلون جزءاً منها أم بالنسبة إلى من هم في خارجها (المدنيون). ومن النادر ان يكون هناك تمايز حاد كهذا بين من هم أعضاء أو غير أعضاء في زمرة اجتماعية ما. ومع ذلك فهناك حالات تكون فيها حدود المجتمع العسكري قليلة الوضوح. واضافة إلى ذلك، فان تميّز القوات المسلحة لا يعني أنها مستقلة عن الأمة.

لذا فان هناك سلسلة من المعضلات العائدة للعلاقات بين القوات المسلحة والأمة، كما أن هناك سلسلة أخرى من المعضلات المتعلقة بالعمل الداخلي للمجتمع العسكري. وسنتفحص ذلك تباعاً.

العلاقات بين القوات المسلحة والأمة
(علم الاجتماع الخارجي)

إن وجود القوات المسلحة شرط جوهري للسيادة الوطنية. وبوصفها ضمانة أساسية لاستقلال الأمة، فإنها تعتنق مُثُل هذه الأمة وقيمها، وتعتبر المؤتمن الوفي عليها.

إن الأمر الأول الناتج عن ربط السيادة الوطنية بالقوات المسلحة هو أن المؤسسة العسكرية تمثل إحدى الجماعات العامة الأشد ترابطاً، بفضل شبكة من القوانين والأنظمة التي تؤمن اشتغالها الداخلي وعلاقاتها مع البلاد كلها، لتأمينها بشكل خاص ضد المغامرات والمخاطرات التي يمكن ان يورطها بها بعض القادة العسكريين ويفرضوها عليها. فالخوف من نظام التسلط القيصري يشكل في فرنسا شعوراً عميقاً.

وبالرغم من كون القوات المسلحة المؤسسة الأمينة على المُثُل العليا للأمة، فإن دورها ينحصر في دور الأداة أو الآلة.

والروابط الأولى بين الأمة وقواتها المسلحة عبارة عن روابط وعلاقات قانونية، وبشكل خاص فيما يتعلق بالتجنيد وميزانية القوات المسلحة والحفاظ عليها ضمن حدود وظائفها ومهامها.

إن تجنيد العسكريين هو الأهم من وجهة النظر التي تعنينا. فالعسكري يجند من بين المدنيين. والشروط التي بموجبها يتم هذا الانتقال من الوضع المدني إلى الوضع العسكري، تؤثر على نوعية العديد اللازم للقوات المسلحة وحجمه. وتُصنف العناصر عادة ضمن ثلاث فئات كبرى:

١ ـ عناصر الخدمة العسكرية الإلزامية، الفعلية منها والاحتياطية.

٢ ـ العناصر التي تخدم بموجب عقد.

٣ ـ العناصر التابعة لأجهزة شبه عسكرية، والتي لها ارتباط قوي نوعاً ما بالمؤسسة العسكرية.

ويؤمن تبادل العناصر والأفكار بين القوات المسلحة والأمة، علاقات وروابط جديدة تتراكم وتتفاعل مع العلاقات الأحادية الجانب التي تشكلها القوانين والأنظمة.

كيف يتم تجنيد عناصر الفئات الثلاث المذكورة؟ إن نسق قوانين التطوع والتجنيد، يدخل في إطار الدراسات ذات الطابع القانوني. أما من وجهة النظر الاجتماعية، فإن فعالية هذه القوانين ونتائجها هي التي تؤخذ في الاعتبار.

من أية فئات اجتماعية فكرية يجُند العسكريون المحترفون؟ وهل يتعلق هذا التجنيد

بالدرجة الأولى بالمحيط أم بالخصائص الفردية؟ لقد لفتنا الانتباه مراراً إلى أن العناصر المحترفة تتطوع جزئياً من الأوساط ذات التقاليد العسكرية القوية، ويأتي قسم منها من بين العناصر غير المتكيفة اجتماعياً: أبناء العائلات الذين لم ينجحوا في متابعة دروسهم، وغير المستقرين منهم. . . الخ. وبالرغم من أهمية هذا الموضوع القصوى بالنسبة إلى بنية المؤسسة العسكرية، فإننا نعترف بأنه لم يعرف بشكل موضوعي بعد.

وتشكل عائلة العسكري رابطاً آخر بين القوات المسلحة والوطن، كما أن لها تأثيراً ملحوظاً على حياته وسلوكه المهنيين. وتتناقض طمأنينة العائلة إجمالاً مع متطلبات الخدمة. وتشكل دراسة تطور أهمية هذا التناقض في نظر العسكريين، مساهمة فعّالة في معرفة عقليتهم. ومن جهة ثانية، فإن العائلة تشكل وسيطاً بين المحيط المدني والعسكريين الميّالين إلى العزلة ضمن محيطهم الخاص. وقد فضلت بعض التشريعات عزوبة الضباط. وعلى العكس ففي خلال بعض العصور، كان المثل الأعلى عند الضباط هو العائلة الكبيرة العدد.

والعلاقات بين العسكريين والأوساط المدنية تتوافر أيضاً بواسطة الاداريين والمتعهدين الذين تربطهم بهم مصلحة الخدمة.

ومن ناحية ثانية، فان الشباب المدعوين إلى خدمة العلم، لا يقطعون كامل علاقاتهم مع المجموعات الاجتماعية المهنية والرياضية والدينية التي ينتمون أساساً إليها. وأخيراً فان العسكريين يقرؤون الصحف ويستمعون إلى الاذاعات ويشاهدون التلفزيون.

وبالاضافة إلى تبادل الأشخاص، فان تبادل الأفكار يتم عن طريق مختلف السبل المذكورة أعلاه.

وهكذا فان العسكري، مهما قيل في شأنه، غير معزول عن باقي الأمة. ومع ذلك فان لديه دائمًا عقلية خاصة. وبارتباطه مع الأمة بالمُثُل والقيم الأكثر عمقاً، فانه يدرك تماماً انه هو الذي يضحي بحياته في سبيل حمايتها والحفاظ عليها. وحياته اليومية متشابكة بشكل مباشر مع هذه المُثل والقيم، التي تبقى حيّة لديه وأكثر حضوراً في ذهنه من الشخص المدني، الأكثر انشغالاً بالوقائع الاقتصادية الآنية. وينتج عن ذلك تصلب لم يُفهم دائمًا كما ينبغي، ويتمثل في: تفضيل المهمة على أي اعتبار آخر، والمتطلبات بالنسبة إلى الدولة سواء على صعيد السياسة الوطنية أم ادارة الجيش والأمن الشخصي، وإيلاء الأهمية للتقاليد ولبعض الفضائل كالشجاعة والانضباط والاخلاص.

ومما لا ريب فيه، أن ظروف المحيط العسكري تسهل بعض المواقف الشخصية كالميل إلى اصدار الأوامر وفرض السلطة.

وتختلف عقلية العسكريين إذن عن عقلية سائر الأمة. ولكن هذا الاختلاف غير كافٍ

لتفسير موقف البلاد تجاه قواتها المسلحة. فالخوف من الاستبداد العسكري، ونتائج الحروب، وظهور بعض العقائد والمبادىء السياسية والفلسفية والخلقية، عبارة عن عوامل تؤثر أيضاً على الخطوة التي يتمتع بها الجيش.

ولقد عرف المؤرخون تبدلات في مواقف البلاد من قواتها المسلحة. وقد كانت هذه التبدلات، بالاضافة إلى بعض الاعتبارات السياسية - الاستراتيجية، في أساس التغييرات التشريعية العسكرية. ولهذا فان العسكري في بعض الحقبات والمراحل لم يكن يتمتع بالحقوق المدنية كاملة.

التشريع، وحركة الأشخاص، وتبادل الأفكار، تلك هي العوامل الثلاثة التي يجب ان تبقى ماثلة في الذهن، في كل مرة نرغب فيها دراسة موقع القوات المسلحة ضمن البيئة الواسعة أي الوطن. وهذه العناصر الثلاثة هي التي تحدد في النهاية ظروف الحياة العسكرية.

الحياة العسكرية (علم الاجتماع الداخلي)

تتميز الحياة العسكرية بالمؤسسات التي تنظم مجراها. وينبغي التمييز بدقة بين المؤسسات الرسمية المتصلبة ذات الطابع التشريعي والتنظيمي، وبين المؤسسات غير الرسمية (العفوية) التي تبدو بنفس القوة الضاغطة كالأولى. إن النوع الأول أكثر شهرة لأنه أكثر وضوحاً. وهو يتحرك بطريق التسلسل الرتبوي، الذي هو نفسه بالغ الدقة والحدود. ويختلف الأمر تماماً بالنسبة إلى المؤسسات «العفوية»، التي تميل إلى اتخاذ شكل غير واضح تماماً، يصعب في الغالب تحديده.

بعض هذه المؤسسات «العفوية» تميل نحو التحول إلى مؤسسات منظمة، مبتدئة ببعض الوحدات الصغيرة ثم تمتد على نطاق الجيش كله. وهكذا فان التجمعات الاجتماعية المعترف بها بصورة شبه رسمية، مثل الأندية الرياضية في الأفواج، وروابط قدماء العاملين في قطعة ما، يمكن ان يكون لها دور مهم في بناء وتعهد المؤسسات غير الرسمية.

وبايجاز تام، يمكننا القول إن النوع الأول من هذه المؤسسات يهتم بضبط روابط الخدمة وعلاقاتها، بينما ينظم النوع الثاني روابط وعلاقات الصداقة. إن إطار المؤسسات التقليدية المنظمة هو التشكيلات العضوية أو بعض التشكيلات الوظيفية المؤقتة، مثل الجمهرة التكتيكية (الجحفل)، وإذا كانت «الوحدة» تلعب دوراً في تكوين المؤسسات غير التقليدية، فلأنها تؤمن التقارب المكاني بين الأفراد. وينطبق هذا القول على الندوات العسكرية والنوادي والفرق الرياضية، فهذه المؤسسات وان كانت «الوحدة» هي التي تسهل وتؤمن افتتاحها، فان بوسعها تجاوز اطار هذه الوحدة وحدودها.

أهداف القوات المسلحة

تتميز القوات المسلحة ـ ككل رهط اجتماعي ـ بالأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وينبغي هنا التمييز بين سلسلة الأهداف التراتبية، فالأكثر وضوحاً منها هو الأقرب. أما الهدف الأسمى فهو مشترك بين القوات المسلحة والوطن بأسره: الحفاظ على الاستقلال والسيادة الوطنية. ولكي تبلغ القوات المسلحة هذا الهدف الأعلى، فإن عليها أن تحقق هدفاً خاصاً بها هو: التحضير للحرب. وحول هذا الهدف تنتظم كل نشاطات القوات المسلحة ومجمل أهدافها الوسيطة. ولكن إلى أي حد يمكن ان تكون هذه الأهداف الوسيطة مؤاتية لبلوغ الهدف الأسمى؟ إن هذا السؤال يتعلق بالتقنية العسكرية. وضمن أية حدود تصبح هذه الأهداف وتسلسلها ملموسة ومقبولة؟ هذا السؤال هو في جوهره مسألة نفسية تتعلق بالحفاظ على المعنويات. إن الأهداف «المدنية» يمكن ان تتداخل مع الأهداف العسكرية، وبخاصة عند المجندين الجدد. والعبور من تلك إلى هذه يعتبر بالتالي موضوع التربية العسكرية التي، لكي تتأمن فعاليتها، ينبغي امتلاك معرفة موضوعية لهذه الأهداف، وأهميتها النسبية، وتداخلها، وتشابكها. والملاحظ ان الدراسات القائمة في هذا المنحى نادراً ما تكون سليمة، لأنه من النادر ألا يعتبر الباحث بعض الظواهر التي تتطلب المزيد من الدراسة، وكأنها حقائق بديهية.

الانتماء والتمايز الاجتماعي

إن هذه الأهداف الجزئية تصبح أكثر تمايزاً، اعتباراً من مستوى معين. ويمكن استخدامها في تحديد مهام مختلف الأسلحة ومختلف القطعات الكبرى. ومن شأن هذا التمايز ان يخلق السلسلة الأولى من التمايز، وبالتالي المسافات والفواصل الاجتماعية بين الأفراد. هل يشعر المدفعي بأنه أقرب إلى جندي مشاة من فرقته، أم إلى مدفعي من فرقة أخرى؟. إن هذا التمايز يمتد على طول سلم الوحدات والقطعات والتشكيلات المتداخلة الواحدة منها في الثانية. فالشعور بالانتماء إلى جماعة يختلف بالنسبة إلى حجم هذه الجماعة وتراتبها. ويمكن تقويمه بالنسبة إلى مقاومة التغيير في الجماعة الصغرى بدون تغيير الجماعة الكبرى. وقد كان الفوج، لزمن طويل، الجماعة الانتمائية الأساسية. وليس ذلك لأنه كان بمثابة النسق الاداري الرئيسي، وإنما لأن معظم الرموز العسكرية (العلم، الشارات، البنود، الشعارات. . . الخ) كانت تتمحور حول الفوج. ولكن الفوج جماعة اجتماعية كبيرة إلى الحد الذي لا يسمح بالمعرفة المتبادلة لجميع أعضائه. أما الوحدة (سرية أو كوكبة أو بطارية)[1]، والتي تعد حوالى المئة رجل، فهي الجماعة

---

(١) الكوكبة Escadron هي الوحدة التي تعادل السرية في سلاحي الخيالة والمدرعات، والبطارية Batterie هي ما يعادل السرية في المدفعية. ويستخدم بعض الجيوش العربية كلمة سرية بالنسبة إلى المشاة والمدفعية والمدرعات والمهندسين. . . الخ. (المعرب)

الاجتماعية الدنيا التي يمكنها العيش وادارة ذاتها منفردة. وهناك اعتبارات تكتيكية تفرض غالباً توزيع الأفواج وتجمع الوحدات (السرايا)، لهذا ظهرت الوحدة (السرية) وكأنها الجماعة الانتمائية الأولى، وذلك لأسباب تعود إلى الحجم والديمومة. وبوسعنا ان نشك في ذلك وان نتساءل عما إذا كان علينا أن ننزل حتى مستوى لفصيلة وأحياناً إلى مستوى الجماعة و(الحضيرة) أو الطاقم الذي يؤمن خدمة سلاح ما، لنبلغ الجماعة الانتمائية النفسية الحقيقية. وللأسف، فان التنقلات الفردية على هذا المستوى كثيرة الوقوع، وما نكسبه من جراء التلاحم والانصهار بفعل الحجم، نضيعه بفعل الانتقالات.

وفي هذا التلاحم يلعب العتاد دوراً هاماً. فعناصر الطراد، الذي يبلغ عديده عديد كتيبة مشاة، يبدو فيه الانصهار الاجتماعي أقوى وأشد مما هو عليه في كتيبة المشاة.

وهناك نوع آخر من التمايز مرده الرتب. فالأحوال الاجتماعية والفكرية للجنود وضباط الصف والضباط متباينة إلى حد لا يسمح بتقليص المسافات التي تقيمها الرتب العسكرية عملياً. وكذلك فان الأنظمة وبعض التقاليد العسكرية (الغرف الخاصة في النوادي للضباط الأمراء والضباط القادة والضباط الأعوان) تعمل على زيادة التمايز. ويلعب الوضع العائلي دوراً في هذا المجال. فهناك بعض الرتب التي يكون أصحابها عادة من العازبين، وأخرى يكون أصحابها من المتزوجين وأرباب العائلات. وترتبط بذلك طبيعة العلاقات الشخصية.

وقد طرح غالباً الموضوع التالي: هل ينبغي - من أجل مصلحة الخدمة زيادة التأثيرات النفسية للتمايز المذكور أو انقاصها؟ إن أصحاب المراتب العليا يميلون إلى زيادة المسافة بينهم وبين المرؤوسين للحفاظ على الهيبة والتقدير. وفي الوقت نفسه، نجد ان المرؤوسين يميلون إلى عدم الغاء هذه المسافة نهائياً، بغية الحفاظ على استقلاليتهم، ولشعورهم بالدور الذي يتولاه القائد.

ويميل هذا الوضع إلى التضاؤل في حالة الأزمات: فالضابط الذي يعيش مع قطعته في الخندق، أو الذي يقودها في الصحراء، أقرب إلى رجاله من الضابط المدرِّب في الثكنة. وفي مثل تلك الحالات، ينبغي على القائد ان يبذل جهداً خاصاً فريداً للمحافظة على «المسافة المطلوبة». علمّا بأن ذلك الانضباط المعنوي الذي فرضه القائد على نفسه، يحول دون انهيار القطعة، ويجعله في الوقت ذاته لمرؤوسيه.

ولكن المشكلة لا تبدو بهذه السهولة: «القرب من القطعة دون اسفاف» تلك هي القاعدة التي تفترض ان «المسافة الاجتماعية» يجب ان تتغير مع المواقف، ومع ميادين السلوك والتصرف. فالمساواة أمام رشات الرشاش المعادي لا تفرض المساواة في مجال التحية والانضباط.

التحركات الاجتماعية

سبق ان رأينا ان التنقلات بين القطعات من شأنها ان تضعف الانصهاروالتلاحم. والتحركات الاجتماعية، كما نفهم من هذه الملاحظة، تلعب دوراً مهمًا في القوات المسلحة. وتعود مثل هذه التحركات إلى فئات أربع:

١ ـ الانضمام إلى الجيش.
٢ ـ التنقلات.
٣ ـ الترقيات.
٤ ـ الخروج من الجيش.

وتُنظم هذه التحركات بالشروط القانونية والمالية الدقيقة، كما أنها تخضع للضغط الديموغرافي، وتلبي متطلبات القيادة: إنشاء وحدات، شن حملات، خطط التعبئة والاستنفار... الخ. وتؤدي هذه التحركات كذلك إلى تبديلات في الأدوار والأوضاع، كما في تغييرات الأمكنة (ثكنة أو موقع). ولهذا فان لسياسة العديد (سياسة تنظيم الأفراد) تأثيرات وتفاعلات نفسية إلى جانب آثارها التقنية.

إن نظام التنقلات يخلق مناخاً يجتمع فيه الرضى والاستياء، وذلك بسبب التطلعات والآمال والانتظار وهموم الأمان الشخصي. ومع ان العسكريين المحترفين يتوقعون التنقل وعدم الثبات، فان على سياسة العديد ألا تتعدى حداً أقصى من التغييرات والتنقلات. والخاصيتان الأساسيتان لكل سياسة تتعلق بالعديد هما: وتيرة التحركات، وعدد الأشخاص الذي يتم تحركهم اجتماعياً.

ويطرح دخول الجيش والخروج منه مشكلات متنوعة، سواء تعلق الأمر بالمجندين الجدد (أو الاحتياطيين المدعوين للخدمة)، أم بالعسكريين المحترفين. فالمجند الحديث رجل في طور التكوّن. وهو لا يغدو رجلاً بكل معنى الكلمة إلا بعد انتهاء الخدمة. إنه مراهق كبير يجتاز جدران الثكنة. كما انه يعيش حالة تطور عضوي وفكري، ولم «يتعلق» بعد بالحياة الاجتماعية. لذا فان دخول الخدمة العسكرية يشكل بالنسبة إليه أزمة تقتلعه من عائلته ومحيطه المهني ورفاقه وغالباً من منطقته.

أما بالنسبة إلى الاحتياطي المدعو للخدمة العسكرية لفترة معينة، فالمشكلة الأساسية هي الابتعاد مؤقتاً عن المنزل والمهنة اللذين يقتضيان وجوده بشكل ملحّ. ومن الضروري إذن وجود حدّ أدنى من الكوادر المحترفة لتأمين نواة ثابتة وقادرة للقوات المسلحة. والمسألة الأولى المطروحة هنا هي إكمال الملاك، أي وجود المرشحين الراغبين في التطوع. ويعتبر عدد المرشحين مسألة تتعلق بالتعليم والدعاية. كما ان تحسين نوعية كوادر المحترفين تطرح مسألة الاختيار. ومثل هذه

المسألة تبدو عديمة الجدوى إذا كان عدد المرشحين غير كاف. ومن هنا يأتي السؤال التالي: أيهما أفضل، عدم اكمال الكوادر أم قبول العناصر غير الكفوءة؟ ان السؤال يبقى مطروحاً بدون حل.

إن ترك القوات المسلحة يشكل بالنسبة إلى المحترفين مرحلة دقيقة في حياتهم. فاذا تركوا المؤسسة العسكرية مبكراً وبملء اختيارهم، فإن ذلك يعني التخلي عن نمط من الحياة اختاروه بأنفسهم. ويدل ارتفاع نسبة ترك القوات المسلحة على هذه الشاكلة، على وجود خلل أكيد في هذه المؤسسة.

أما إذا انتظرت الكوادر بلوغ سن التقاعد لتترك القوات المسلحة فانها تجد نفسها في موقف حسّاس. لأن سن الاحالة على التقاعد في القوات المسلحة أدنى بكثير مما هو عليه في القطاعات المدنية. فالمتقاعد الحديث يحس ان لديه القدرة على الفعالية والعطاء مثل سائر المدنيين الذين هم في سنه. ولكنه لا يجد وظيفة إلا بصعوبة بالغة. وفجأة يجد نفسه أمام انعدام الفاعلية، وترك المهنة التي كرس حياته لها، والابتعاد عن الأصدقاء. وكل ذلك غالباً في سن يكون فيها وضع الشخص الفيزيولوجي في غاية البلبلة. إن مثل هذه النظرة تثقل الكوادر المحترفة بشعور القلق وعدم الاطمئنان. فصدمة التقاعد تجلب خضّات واضطرابات جدّية في التوازن النفسي والمعنوي. لذا فان اعادة تأهيل العسكريين المحترفين وايجاد وضع اجتماعي جديد لهم، هو واجب جوهري على الأمة، تجاه أولئك الذين خدموها بالشرعية والقانون، وتدبير صحيح لحفظ معنويات الكوادر. وفي هذا المجال يعتبر اسهام القطاع المدني واضحاً وضرورياً.

وفي النهاية تلزم الاشارة إلى ان الانضمام إلى الكوادر الفعلية بالمعنى الصحيح يشكل بالنسبة إلى الكثيرين تقدماً اجتماعياً كما هو التعليم العام بالنسبة للآخرين. وعلى العكس من ذلك، فان بعض الاشخاص يعتبرون انهم أصبحوا في عداد طبقة اجتماعية أدنى من طبقتهم السابقة ومحيطهم الاجتماعي عندما ينخرطون في القوات المسلحة.

الاتصالات

إن هذا المحيط البالغ التعقيد المتمثل في القوات المسلحة، لا يستطيع الحفاظ على توازنه إلا بفضل عملية معقدة من الاتصالات. وكما تعرفنا من قبل على المؤسسات الرسمية والمؤسسات غير الرسمية، فسنرى أيضاً داخل الجيش ما يسمى بالاتصالات الرسمية والاتصالات غير الرسمية، الموازية للمؤسسات المذكورة.

فمن أعلى إلى أسفل، تنقل هذه الاتصالات تعليمات تحمل طابع الأمر بشكل أو بآخر، وتكون بصورة أنظمة وتوجيهات وأوامر وتعليمات وأحياناً أيضاً معلومات ونصائح.

أما من أسفل إلى أعلى، فالاتصالات كناية عن سلسلة من التقارير والافادات والدراسات

واللوائح الادارية والحسابية وتقديرات العناصر، التي تحيط القيادة بواقع المرؤوسين وحاجاتهم.

وتعتمد الاتصالات الرسمية على شبكة من معدات الاشارة (هاتف، تلغراف، لاسلكي)، وتبادل الوثائق المكتوبة والمطبوعة والمضروبة على الآلة الكاتبة، أو بخط اليد. وتتزايد أهمية هذه الركيزة المادية مع الزمن، وتستلزم إنشاء عدد متزايد من الوظائف الخاصة، وقواعد تحقيق الوثائق الخطية ونقلها، وتصنيف المحفوظات المتكاثرة يوماً بعد يوم وحفظها.

أما الاتصالات غير الرسمية، فلا تملك هذه الركيزة المادية. ومع ذلك فانها ضرورية للغاية في توفير المناخ النفسي والعاطفي للجيش. فهي تساهم في فعالية أو اختلال الاتصالات الرسمية. وتكون بصورة عامة شفهية، ولكنها تأخذ أحياناً شكل المراسلات الشخصية أو الاتصالات المغفلة (المجهولة المصدر) أو الملصقات والكتابات على الجدران. ويدل هذا المثل الأخير بوضوح، على انه لا يمكننا دائمًا ان نبين ما اذا كانت هذه الاتصالات تهدف إلى ممارسة التأثير على الآخرين، أم انها مجرد ظواهر تعبيرية تلعب دور التنفيس.

إن هذه الاتصالات هي في أساس الشائعات و«الوشوشات الداخلية» التي تسبق غالباً الاتصالات الرسمية، التي تأتي لتؤكدها وتثبتها. ولا يزال هذا النوع من الاتصالات مجهولاً إلى حد ما، سواء من حيث طبيعة محتواه، أم من حيث مصادره، والمتأثرون به، ووتيرته، وتداخله الاتصالات الرسمية.

الموجبات والضغوط الاجتماعية

إن الضغط الاجتماعي في القوات المسلحة هو الميزة الأخيرة التي سنتفحصها في المحيط العسكري. وهنا أيضاً ينبغي التمييز بين الموجبات الرسمية والموجبات غير الرسمية، وجميعها تهدف إلى حفظ المؤسسات الرسمية وغير الرسمية.

وتقسم الموجبات الرسمية إلى موجبات قضائية وموجبات انضباطية.

إن تعريف الذنوب والأخطاء العائدة إلى المحاكم العسكرية، والعقوبات المناسبة لها، موجود في قانون القضاء العسكري. إلا ان التمييز بين الذنوب العائدة للمحاكم العسكرية، وتلك العائدة للسلطة الانضباطية أمر دقيق في معظم الأحيان. وقد بات مشهوراً في الأوساط العسكرية تعريف «الجندي الفار في الداخل في زمن السلم» بأنه العسكري الذي يتغيب عن قطعته لمدة «ستة أيام بعد تحقق الغياب». ولكن غياباً لمدة خمسة أيام و٢٣ ساعة لا يكفي لاعتبار العسكري فاراً.

والعقوبات المفروضة محددة في قانون العقوبات، تضاف إليها العقوبات العسكرية المحضة، كعقوبة التجريد من الرتبة أو العزل والطرد. أما الجرائم التي تطبق عليها عقوبة

الإعدام فهي من اختصاص القضاء العسكري. وهناك توسع في تحديد هذه الجرائم، يقتضيه تسامي وعظمة القضية التي يحمل العسكري عبء الدفاع عنها، بالرغم من حالات الضعف والانهيار الناجمة عن الضغط النفسي في القتال.

وتجدر الاشارة إلى ان الغرامات غير موجودة في قانون القضاء العسكري.

وإذا كانت العقوبات القضائية معروفة وواضحة بدقة، فان الأمر لا يتمتع بالدقة ذاتها بالنسبة للذنوب الخاضعة لتقدير الرؤساء. ومع ذلك فان بالامكان تصنيفها كما يلي:

١ ـ التأخر والغياب (وهي الأكثر شيوعاً).

٢ ـ الاهمال في تنفيذ الخدمة.

٣ ـ أخطاء العناية بالعتاد، والتي تشكل قسماً منها الذنوب الناجمة عن قيادة الآليات بشكل يؤدي إلى تعطيلها وتحطيمها.

٤ ـ تصرفات وسلوك العنف (داخل الوحدة وخارجها): الخلاف بين الرفاق، الكلام والمواقف المشينة، رفض اطاعة الأوامر.

٥ ـ السلوك المسيء إلى الكرامة الشخصية (السُكْر مثلاً).

ويمكن تصنيف الذنوب حسب طابعها وعلاقتها بالأمور التالية:

١ ـ انقاص الفعالية العملياتية للوحدة.
٢ ـ الاضرار بالأشخاص مادياً أو معنوياً.
٣ ـ الاضرار بالقوات المسلحة مادياً.
٤ ـ السلوك الذي يمس كرامة القوات المسلحة وهيبتها.

إن كثرة المخالفات التي تستوجب العقوبة، وتعدد طبيعتها، وتنوع العقوبات وشدتها، تختلف كثيراً بين وحدة وأخرى. وانه لمن الصعب ان نفصل بين ما هو منسوب لشخصية المخالف، أو أسلوب الحياة المفروض من قبل قيادة الوحدة، وصرامته.

ويمكننا التساؤل أيضاً حول ما اذا كان للعقوبة تأثير حقيقي على المخالف، أم ان دورها هو إعطاء المثل والعبرة.

عندما نتكلم عن الروادع التأديبية، يتجه تفكيرنا نحو العقوبات، وننسى ان تحت تصرف الكوادر أيضاً سلسلة من المكافآت: التنويهات والتهاني الشفهية، الاعفاء من الخدمة الداخلية، الأوسمة، الترقية لرتبة أعلى، المكافآت والمنح. إن هذه المكفآت تستخدم بتقتير وبخل أكثر من العقوبات. وبوسعنا ان نتساءل هنا عن سبب هذا التباين في استخدام العقوبات والمكافآت.

أما الأشكال الشائعة التي يتخذها الضغط الاجتماعي غير الرسمي، فهي عديدة. ومنها التأنيب والمديح وزيادة أو انقاص المكانة، وأحياناً العنف الجسدي. فما هو النظام الذي يقر ذلك؟ وما هي الضرورات؟ والموانع؟ انها عموماً المقدرة المهنية، وروح الزمالة، والاخلاص، ورجولة الطباع والصفات.

ولا يتبادر إلى الذهن ان الضغط الاجتماعي غير الرسمي يؤدي إلى قطع روابط الصداقة والزمالة. فقد يكون ذات أهمية أثناء القتال، حيث يلعب تقدير رأي الرفاق واحترامهم دور الدافع المحرّك الذي يتمتع بأهمية أعلى من أهمية أهداف الحرب (دوافع الزمالة ٦١٪ وأهداف الحرب ٣٤٪ بين جنود الجيش الاميركي حسب احصاءات Stouffer).

إن «القانون غير الرسمي» يغطي «القانون الرسمي»، ولو بشكل جزئي. وبالتالي فانه يدعمه ويقويه. وأكثر من ذلك، فان الضغط الاجتماعي غير الرسمي يبدو وكأنه يؤدي عملياً وبفعالية إلى جعل الفرائض العسكرية متماثلة في جميع جيوش العالم.

في هذا المناخ الاجتماعي تنمو وتترعرع معنويات الجيش تحت مراقبة الرؤساء المستمرة. وتنتج هذه المعنويات عن تفاعل الظروف الاجتماعية والتدابير المتخذة من قبل القيادة، عندما لا تهدف هذه التدابير إلى التغيير السريع للظروف المذكورة. وانه لمن العبث التأثير على المعنويات بدون المعرفة الكاملة للمحيط الاجتماعي العسكري. والواقع ان هذا المحيط لا يزال مجهولاً حتى الآن، بسبب انعدام طريقة الاستكشاف المنهجي المنظم.

وإذا كانت الحقائق الشكلية والرسمية معروفة على الأقل، فان الحقائق اللاشكلية واللارسمية مجهولة تقريباً. أما فيما يتعلق بتأثير الأولى على الثانية، فان المسألة محكومة حتى الآن بالفرضيات. ونختصر القول، فنذكّر بالنقاط الهامة الواجب معرفتها قبل مباشرة أي دراسة حول المعنويات. وحول هذه النقاط يجب ان تتركز أبحاث علم الاجتماع العسكري.

١ ـ موقع القوات المسلحة في الأمة.
٢ ـ حجم الوحدات وتنظيمها.
٣ ـ التحركات الاجتماعية في القوات المسلحة.
٤ ـ الاتصالات.
٥ ـ الموجبات والضغوط الاجتماعية.

الفصل الثاني

المعنويات

إن جيشاً يمتلك قنابل ذرية، هو في حد ذاته جيش مهاب الجانب. ولكن كم يكون ذلك الجيش أقوى لو انه استطاع اخضاع أعدائه إخضاعاً تاماً، دون استخدام سلاحه؟ من هذا المنطلق تُطرح مسألة الحرب النفسية.

إن الاحتمال الأكبر للمظهر النفسي للنزاع قد أدّى إلى إعادة إعطاء «القوة المعنوية» أهمية كان يبدو انها قد فقدتها من جراء التقدم المعاصر للمعدات، إذ ليس من المجدي ان يكون المرء ملمًا باستخدام السلاح، إن هو رفض استخدامه.

والملاحظ ان الدراسات العديدة الموضوعة منذ بضع سنوات، من قبل الهيئات المهتمة بالمعنويات، تركز بالأخص على الهدف الذي ينبغي التوصل إليه، وعلى استعمال بعض «الوصفات» التجريبية. إلا ان هذه الدراسات تبقى سطحية إذا لم تؤد إلى تعميق مفهوم «المعنويات».

المسألة الرئيسية هي: كيف نؤثر على «معنويات» الصديق أو العدو، الأمر الذي يتطلب معرفة ما هي الحالة الراهنة للمعنويات.

للإجابة عن هذه الاسئلة يجب تركيز الانتباه على: تحديد «المعنويات» وبنيتها وتقويمها ومتغيراتها (العرضية أو المسبِّبة).

ولكي نتجنب اختلاف التقديرات، واتاحة المجال أمام التخمينات، والسيطرة على فاعلية

الأعمال المنجزة، ينبغي التمكن من «قياس المعنويات».

ومن الضروري الّا تحفر أي نظرية حول «المعنويات» حفرة من سوء التفاهم بين الاختصاصيين والمستفيدين. لذا فان على النظرية ان تأخذ في الاعتبار التقاليد، والتجارب، بل والآراء المسبقة التي يحملها الضباط.

وأخيراً فان على مثل هذه النظرية أن تكون مطابقة للمعطيات الأكثر حداثة للعلوم النفسية. واتفاق هذه الأمور ما يزال بعيد الحدوث. ويرى عالم النفس هنا حقل تجارب ينفتح أمامه بشكل واسع، بحيث لا يبقى الأمر متعلقاً بالكفاءات، بل يتعلق بالدائرة المعنوية كلها، والمجال النفسي ـ الاجتماعي بأسره.

التعريفات القديمة للمعنويات

غالبية انظمة الخدمة العسكرية القديمة، كانت المعنويات، أو على الأقل بعض المبادىء العائدة لها، تُذكر كظاهرة هامة، إلا ان معرفتها كانت أمراً مسلمًا به، ولا يتطلب بالتالي أي توضيح.

هناك نقطعة هامة ينبغي توضيحها. وهي ان عبارة «المعنويات» لم تستعمل بالمعنى الذي يهمنا هنا، إلا منذ أمد قريب. ففي الماضي، كان تعبير «القوى المعنوية» يحمل في طياته تنوع الظواهر المعتبرة. وكان بالامكان اعتبار ان المعنويات هي مجموعة القوى المعنوية.

وليس علينا في الوقت الحاضر أن نكون متشددين جداً حول ماهيّة اللفظ أو التعبير، بل الأفضل حصر الموضوع وتحديد المجال.

في كتاب «مبادىء الحرب» اتخذ فوش موقفاً سلبياً، فالى جانب العناصر القابلة للحساب (جنود ومعدات) تدخل في المعركة «القيم المعنوية التي لم يكن بالامكان تقويمها كلياً على وجه التحديد مما كان يدفع إلى استبعادها تماماً». وقد فتح في قوله هذا أفقاً جديداً، إذ بات من الممكن تصوّر تقويم المعنويات كعامل يحدد المردود بمجرد استبعاد تأثير الأسباب القابلة للقياس.

وهكذا تكون المعنويات مرتبطة مباشرة بمبدأ المردود، وبالتالي بالمهمة المطلوب تنفيذها. وهي اذا لا تبدو كظاهرة مستقلة. كما يبدو أيضاً أن من الضروري تأمين «معنويات» معينة لكل مهمة.

غير ان مختلف المهام الملقاة على عاتق مجموعة اجتماعية، هي بصورة عامة مراحل متعددة على الطريق نحو هدف مشترك. فاذا كانت المعنويات إزاء مهمة ما مرتبطة بالمعنويات إزاء مهمة

أخرى، فان الامكان اعتبار أن المعنويات في الحالتين تتأثر بالموقف حيال الهدف المشترك. وبقدر ما يمكننا الحديث عن مردود التقدم نحو هذا الهدف المشترك، نستطيع ان نتحدث عن «معنويات عامة».

بيد أن هناك صعوبة: وهي انه في نشاطات الانتاج المادي، نستطيع الحصول على تقويم للمردود، ولكن الوضع في المجال العسكري يختلف بصورة كلية. فتقويم المردود هنا ليس مسألة نفسية (سيكولوجية) بل مسألة بحث عملياتي.

بشكل أولي، يمكن ترجمة المردود العسكري بأشكال تدميرية، وخاصة بالخسائر التي يتكبدها العدو. وقد حدد تولستوي في كتابه «الحرب والسلم» المعنويات تحديداً فذاً عندما ذكر بأن الخسائر التي تلحق بالعدو تتناسب مع عدد القوات الصديقة، وان عامل النسبة هذا هو «روح القوات، أي مقدار الرغبة في القتال والتعرض للأخطار، دون الأخذ في الاعتبار عبقرية القادة العامين، والتشكيلات على خطين أو ثلاثة خطوط، وعدد الهراوات أو البنادق التي تطلق ثلاثين طلقة في الدقيقة، التي يتسلح بها الرجال». واننا نجد هنا مبدأ استبعاد بعض المعطيات المتبدلة، كما اننا نستشف من سياق النص امكانية قياس المعنويات لكل جيش، أو التوصل على الأقل إلى ان العلاقة بين خسائر العدو وخسائر القوات الصديقة، تحدد العلاقة بين معنويات الطرفين، اذا كانت العوامل الأخرى متساوية.

ومن جهة ثانية، فان من المفيد ان نلاحظ ان الكسندر قد اكتشف في دراسته حول الكفاءات، ان النجاح المدرسي أو في الامتحانات لا يتأثر بالعوامل الفكرية فحسب، بل يتأثر أيضاً بعامل «الارادة» القريبة جداً من المعنويات.

ومن وجهة نظر أخرى، فاننا نجد تعريفات تعتبر فيها المعنويات كقوة «غامضة». وتؤدي مثل هذه التعريفات إلى إعطاء المعنويات صفة أساسية وهي: اللاعقلانية. فينبغي اذاً على الدراسات التي تتناول المعنويات ان تتوجه ناحية المعطيات العاطفية. ويجب الافتراض بأن ظواهر اللاوعي تلعب دوراً هاماً، وهذا ما يحمل على التحفظ تجاه «طبيعة» المعنويات، التي قد تكون مجموعة ظواهر باطنة لا يمكننا ان ندرك إلا نتائجها الظاهرة. وانطلاقاً من هذا التحفظ، فاننا نبقى مرتكزين على أرض ثابتة نسبياً كما يبدو اننا نستطيع ان نلبي أمنية المارشال فوش: «التخلي عن رومنطيقية القوى المعنوية التي كانت سائدة منذ العام ١٩٠٠ حتى سنتي ١٩١٣-١٩١٤، للوصول إلى ايجابية القوى المعنوية المستقبلية».

وفق هذا المنظور، بُذلت جهود كبيرة في الولايات المتحدة الاميركية، حيث جرت البحوث التطبيقية الأولية حول المعنويات في الجيش إبان الحرب العالمية الثانية. وكان على الباحثين تحديد المفاهيم، وكانت النتائج النظرية واسعة بشكل يسمح بنقلها إلى القطاع المدني.

وعلى الرغم من هذه الدراسات، فقد ظلت الأفكار غير واضحة تماماً. ذلك ان المعنويات كانت تعتبر تارة وكأنها «التزام بهدف مشترك» وهذا مظهر اجتماعي (مع ان من الضروري التحدث عن «المعنويات الفردية» و«المعنويات الجماعية»)، وطوراً «كحالة رضى عن العمل». وإذا أمعنا النظر، وجدنا ان هذه عبارة عن أسباب، أي انها عبارة عن «عوامل محددة» للمعنويات وليست المعنويات في حد ذاتها. ومن جهة ثانية فان التعريفات الوصفية التي أُعطيت، تخلط بصورة غريبة بين العوامل المحددة والظواهر: الانتماء إلى هدف مشترك، الثقة في القيادة، الثقة في الرفاق، تلاحم المجموعة... الخ.

وإذا بقينا في إطار التعريفات الوصفية، توجب علينا ان نذكر عدداً معيناً من الفضائل العسكرية المعروفة جيداً، والتي تتيح تمييز المعنويات الجيدة، من غير ان توضح طبيعتها أو تسمح باجراء تقويم رقمي. ومن هذه الفضائل: التماسك النفسي، والشجاعة، والمبادرة، والعناد، والمزاج الطيب، والانضباط، والروح الرفاقية، والايمان بالنجاح، والديناميكية. ومع ذلك فليس هناك اتفاق بعد على ان بالامكان تصنيف الانضباط والشجاعة في عداد الظواهر المتعلقة بالمعنويات.

وفي الاتجاه المعاكس، فان المعنويات السيئة تتميز في خلال القتال بظواهر مثل: انعدام الفاعلية (عدم الرمي، عدم التقدم، انسحاب غير مبرر)، والهروب (الفرار من الخدمة، الاستسلام أمام العدو، الهلع)، والعنف الداخلي (الشتائم، عصيان الأوامر علناً، التمرد)، والتفكك الاجتماعي (عدم تنفيذ الأوامر، انعدام الاتصال، نقل الشائعات المدمرة أو المحرضة).

لكن هذه الأوصاف تبقى غير كافية بالنسبة إلى القوات المسلحة. فالقتال يشمل عدداً من المهام المتناهية الوضوح، في الزمان والمكان على السواء. وأهداف الحياة العسكرية هي أقل وضوحاً وأكثر اتساعاً في آن معاً، طالما ان المقصود هو الإعداد لصراعات غير محددة. لذا يبدو ان هذه الأهداف تكون من «مستوى» أعلى (أو أعم) من أهداف القتال، إلا ان ذلك غير مؤكد تماماً، لأن الحياة العسكرية ترتبط بقتال مستقبلي، هو الهدف النهائي.

ومع ذلك، فان من المؤكد ان المعنويات في القتال أو في الحياة العسكرية، تتوقف على وطنية الجنود. إلا ان علينا ان نأخذ في الاعتبار حالة الجنود المرتزقة، الذين تكون معنوياتهم أحياناً أعلى من معنويات المواطنين المجندين.

لسنا نعرف بالضبط كيف تتصل الأهداف المقترحة في هذه المجالات المختلفة فيما بينها. فما هي «القيم» التي تمثلها بالنسبة إلى ضمير الأفراد؟ وأي من هذه «القيم» تتعلق تحديداً بالدفاع الوطني وتلك التي تعتبر من الفئة الأكثر شمولاً؟ وكيف يتم ترتيب هذه القيم وفق سلّم

الأولويات؟ أو بمعنى آخر، أي هدف يمكن التضحية به من أجل هدف آخر؟ وهل هي قابلة في الأساس للتصنيف وفق سلّم أولويات؟ وكيف تتغير تلقائياً أو تحت تأثير الأحداث؟ وما هي «القيم» الثابتة التي يمكن الاستناد إليها، وتلك التي تتأثر بأضعف المؤثرات؟

لعله من الخطر الاستناد في هذا الموضوع على المعتقدات، حتى أكثرها صلابة. لأننا في الحقيقة نفتقر حالياً إلى أية معلومات دقيقة في هذه المسألة.

ويمكننا ان نقرب مفهوم المعنويات من مفهوم «التوتر النفسي» الذي يميزه Janet عن «الطاقة النفسية».

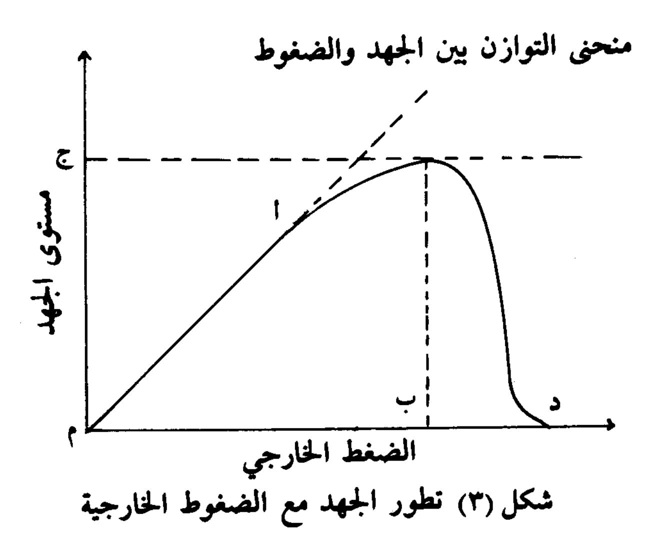
إن على «التوتر النفسي» أن يكون في مستوى أكثر ارتفاعاً، كلما كانت الحالة الواجب مواجهتها أكثر تعقيداً. والحياة العسكرية، وبخاصة حالات القتال، تضع الفرد في مواجهة حالات معقدة حكمًا، مما يستلزم توتراً نفسياً عالياً إلى حد بعيد.

البحث عن تعريف جديد

الفكرة الأولى التي ينبغي أخذها في الاعتبار، هي ان المعنويات غير قابلة للقياس: وفيما يلي ثلاثة أمثلة لتوضيح ذلك:

* إذا أُخضع جسم حي لضغوط خارجية، فانه يتكيف عن طريق إبداء نشاط معاكس للضغوط، بغية تحقيق التوازن. ويتزايد هذا النشاط بتزايد الضغوط الخارجية، طالما ان هذه الضغوط غير كبيرة جداً. وبعد مستوى معين من الضغط لا يعود النشاط متناسباً مع الضغط. صحيح انه يتابع التزايد، لكن بسرعة أقل من سرعة تزايد الضغط الخارجي. وعند الوصول إلى حد أقصى معين، يتدخل التعب والنفور، وتقل محاولة بذل الجهد، حتى يبلغ الضغط مستوى يصبح أي جهد بعده عديم الجدوى. وهنا تزول الفاعلية ليحل محلها جمود تام. ويمكن تمثيل العلاقة بين الضغط والجهد بخط بياني (الشكل رقم ٣). وهكذا فان بوسعنا ان نعرف المعنويات كعملية ديناميكية متمثلة بهذا الخط البياني. وتتعلق المعنويات، كما هو مبين في الشكل رقم ٣، بأربعة ثوابت مستقلة: نقطة الانفكاك (أ)، التوتر حيث يبلغ الجهد حده الأقصى (ب)، قيمة هذا الحد الأقصى (ج)، قيمة التوتر التي يختفي عندها الجهد نهائياً. (د) إلا أننا لا نمتلك حتى الآن المعطيات التي تسمح لنا بتحديد درجة العلاقة المتبادلة بين هذه الثوابت الأربعة.

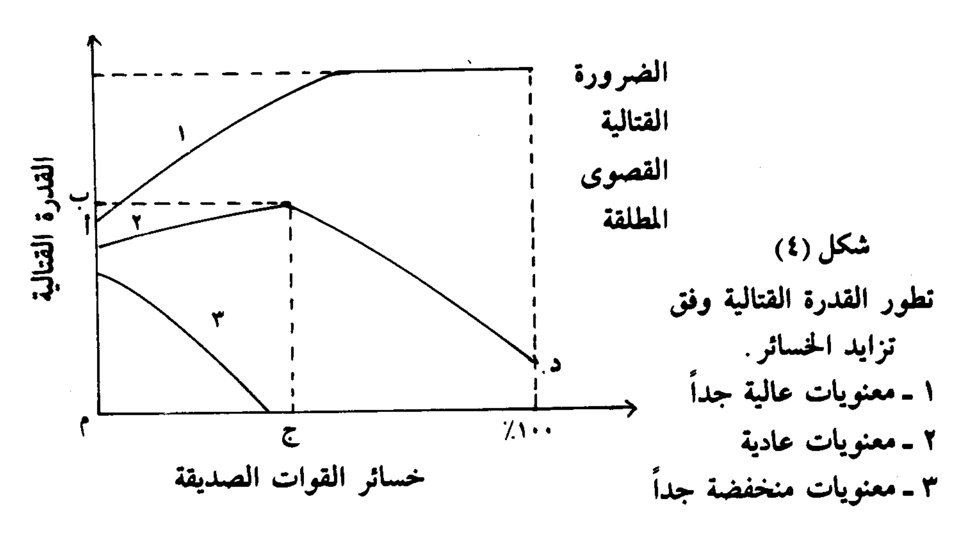
* تتوقف المعنويات لوحدة عسكرية في أثناء القتال على خسائر تلك الوحدة. ويبدو ان الخسائر الأولى تزيد من استعدادها للقتال، وذلك بدافع الثأر والبحث عن الأمن من خلال هجوم فردي وجماعي. ولكن بعد حد معين من عددالخسائر، تتضاءل الروح القتالية بسبب الاحساس بعدم جدوى الجهد المبذول، والانحدار نحو اليأس.



شكل (٣) تطور الجهد مع الضغوط الخارجية

وتجد القوات ذات المعنويات العالية بأن استعدادها القتالي يزداد إلى حد الدمار الكامل (حتى الطلقة الأخيرة، معركة «كامرون» في المكسيك). أما القوات ذات المعنويات السيئة، فان استعدادها القتالي يهبط كلياً (الاستسلام، الذعر) حتى قبل تعرضها لخسائر كبيرة.

وهنا أيضاً، يمكن تعريف المعنويات بواسطة شكل الخط البياني للظاهرة. وهذه الظاهرة مشابهة للأولى، وتتعلق مثلها بأربعة ثوابت (الشكل رقم ٤): الروح القتالية الأولية (أ)، الروح القتالية القصوى (ب)، عدد الخسائر الذي تصبح الروح القتالية عنده في حدها الأقصى (ج)، الروح القتالية النهائية (د) (حالة الإبادة الكاملة)، أو عدد الخسائر الذي تصبح الروح القتالية عنده معدومة (هـ). وفي هذه الحالة أيضاً لا يمكننا تحديد درجة العلاقة المتبادلة بين هذه الثوابت الأربعة.



شكل (٤)
تطور القدرة القتالية وفق تزايد الخسائر.
١ ـ معنويات عالية جداً
٢ ـ معنويات عادية
٣ ـ معنويات منخفضة جداً

* لقد أُجريت دراسة ميدانية للرأي العام في سنة ١٩٤٦، بغية تقويم المعنويات في القوات المسلحة. وكانت النتائج مؤكدة إلى حد حمل القيادة على اتخاذ تدابير جديدة.

وبما ان الدراسة الميدانية شملت تقريباً كل مجالات المعنويات، فقد ظهر انه من الجدير بالاهتمام الإفادة منها لمحاولة توضيح تركيبة المعنويات. وأثبت التحليل المناسب أن خمسة عوامل مستقلة تميز المعنويات:

١ ـ العامل العام.
٢ ـ الموقف إزاء القيادة.
٣ ـ الموقف العام إزاء الاهتمامات الشخصية.
٤ ـ الموقف «العقلاني» ازاء المجموعة العسكرية.
٥ ـ الموقف «العاطفي» إزاء المجموعة العسكرية.

إن هذا المثال الأخير يستدعي الاهتمام بالتمييز بين نوعين من المعنويات: الفردية والجماعة. ولقد أثبتت دراسات نفسية واجتماعية مختلفة، أنه في نطاق دراسة تجري حول مجموعة، هناك حاجة إلى تمييز: التصرفات الفردية، وتركيبة المجموعة، وبصورة خاصة تلاحمها، والتصرف الاجمالي للمجموعة وهوما أسماه «كاتل» التركيبة. وتعتمد هذه التركيبة على التصرفات الفردية وعلى بنية المجموعة في آن معاً. لكنها تبقى شيئاً آخر.

من المفيد ان نلاحظ ان بنية المجموعة يقابلها «تكامل» الشخصية، مما يجعل مجمل التصرفات الفردية غيرمستقلة بعضها عن بعض، بل ومترابطة. وليس «التكامل» سوى تعبير عن التوتر النفسي الذي تحدث عنه Janet.

ويرافق انخفاض المعنويات «تفكك» في الشخصية في الحالات المرضية، وتضعضع المجموعة. وسنرى فيما يلي ان المعنويات الفردية والمعنويات الجماعية ليستا متمايزتـين. وسنتحدث عن معنويات «مجمل الأعضاء»، بالمعنى البيولوجي إذا أردنا أن نشير إلى فرد واحد، وبالمعنى العسكري إذا قصدنا الحديث عن مجموعة.

يخضع الجسم العضوي، من ناحية الوسط الخارجي، إلى عدد من التنبيهات أو المثيرات (قيم الدخول) التي يستجيب لها ببعض التصرفات والسلوك (قيم الخروج).

وتتركز وجهة نظـر المدرسة السلوكية على انه يجب ألا نأخذ في الاعتبار إلا قيم الدخول وقيم الخروج، وان الروابط الثابتة القائمة بينها تحدد «شخصية» الجسم. وبعض هذه الروابط نجدها في جميع الأجسام، حيث انها كانت موضوع دراسات عامة، ونستطيع، دون ان نحكم مسبقاً على طبيعتها العميقة، أن نأخذها في الاعتبار في الأبحاث، وأن نعطي اسمًا لمجموعات الظواهر العامة. وهكذا يمكننا التحدث عن الذكاء والتعلم والأهلية القيادية. . . الخ.

ومن بين السمات الداخلية التي تتدخل في التصرفات، يجب أن نشير إلى ما يلي:

- نظام الحاجات والدوافع.
- نظام المعارف.
- نظام المعتقدات والآراء.
- اندماج الجسم.
- الحالة الفيزيولوجية (العضوية).
- نظام الحفظ، الذي يكدس الأحاسيس، ويرد عليها بأفعال مختلفة.

لنتفحص الآن المهمة التالية: انها تولد عدداً معيناً من النشاطات التي تؤدي إلى نتيجة.

سنفترض مؤقتاً بأن هذه النتيجة قيمة يمكن قياسها.

إن هذه النتيجة تتوقف على ما يلي:

١ ـ التدابير المتخذة من قبل القيادة، مثل التسليح، والمناورة التكتيكية، والامداد والتموين والمناورة اللوجستيكية... الخ.

٢ ـ الشروط الخارجية المستقلة عن ارادة القيادة: كالأرض، والأحوال الجوية، والعدو (عدده، تسليحه، تكتيكه)... الخ.

٣ ـ الجهاز المكلف بتنفيذ المهمة. ونميّز فيه: العناصر أو الحالة المادية، مستوى التدريب، وأموراً أخرى. وهذه «الأمور الأخرى» نطلق عليها اسم المعنويات.

وبشكل أوضح، فإننا نسمي «معنويات» مجموع المواقف الملائمة لتنفيذ مهمة معينة، باعتبار ان المواقف في حد ذاتها استعداد مسبق لنوع معين من التصرف حيال حالة معينة.

ولنضع افتراضاً جديداً، وهو ان تدابير القيادة والظروف الخارجية، وعدد القوات (أو الحالة المادية)، ومستوى التدريب، عبارة عن قيم قابلة للحساب. عندها يكون من الممكن تقويم الجزء من النتيجة المحسوم من هذه القيم. وبالتحديد الجزء من النتيجة غير الناجم عن هذه القيم، والناجم بالتالي عن المعنويات. وبفضل هذا الجزء يمكن قياس المعنويات.

ولكن نتائج النشاطات العسكرية، كما قلنا، صعبة القياس جداً، لذا ينبغي إهمال الافتراض الأخير والبحث في مكان آخر.

إذا كان من المتعذر امتلاك سلّم موضوعي لقياس النشاطات العسكرية، فان بامكان القائد ان يقول، على الأقل، ما إذا كانت القوات التي يقودها:

١ ـ قد تجاوزت المهمة.

٢ ـ قد انجزت المهمة تماماً.
٣ ـ قد انجزت المهمة بصورة غير كاملة.
٤ ـ لم تبذل أي مجهود لانجاز المهمة.
٥ ـ قد واجهت انجاز المهمة برفض فعّال.

والصعوبة هي في معرفة ما اذا كان مثل هذا السلّم تمييزياً وأميناً، أي إذا كانت القوات ستحظى بالتقويم ذاته مهما كان الضابط الذي يحكم عليها.

مظاهر المعنويات

رغم كل هذا، نستطيع القول عن تشكيل ما، إن النجاح أو الفشل بالنسبة إليه أمر معهود. فاذا كانت النتائج قابلة للحساب، أخذت شكلاً مترابطاً. وهذا الافتراض يبرر الاعتقاد بمعنويات عامة وباحتمال التكهنات. لذا فان الأبحاث في هذا الاتجاه لا تبدو عديمة الجدوى.

لنتفحص «جسمًا» ما و«قيم الخروج» الناجمة عنه، والتي نقسمها إلى فئتين:

١ ـ النتائج الحاصلة إبان إنجاز المهام.
٢ ـ التصرفات الأخرى.

إننا لن نهتم هنا إلا «بالنتائج الناجمة عن المعنويات»، ولن نركّز على التصرفات الأخرى كلها، بل على التصرفات ذات الارتباط الوثيق «بالنتائج الناجمة عن المعنويات». وبذلك نكون قد فصلنا مظاهر المعنويات عن كل ما عداها.

والحقيقة ان مظاهر المعنويات على نوعين:

١ ـ المظاهر المثارة ومنها:

* المظاهر غير القابلة للقياس أو التي يصعب قياسها. وبخاصة إنجاز المهام.

* المظاهر القابلة للقياس، والتي يمكن إثارتها، من أجل قياسها، بواسطة اختبارات واستفتاءات رأي... الخ.

٢ ـ المظاهر العفوية المتعددة، والمعروفة جيداً بصورة عامة من قبل الضباط: وهذه تتدرج من بعض تفاصيل اللباس والتصرفات حتى إبداء الرأي بصراحة، مروراً بالكتابات والرسوم على الجدران. ونظراً إلى أهمية هذه المظاهر العفوية، فان من الضروري بذل مجهود كبير لإحصائها وجعلها قابلة للقياس، إذا كان ذلك ممكناً.

إن من الضروري بشكل خاص، البحث عن مظاهر المعنويات السيئة. ومن هذه المظاهر

ثلاثة كانت مجال دراسات عديدة، وهي:

- الأفعال المنافية للانضباط.

- اعتبر عدد المرضى مؤشراً ممتازاً للمعنويات، سواء كنا بصدد جنود يأتون إلى العيادة هرباً من السخرة أو التمرين، أم بصدد حالات ناجمة عن مرض نفسي حقيقي يتمثل في «الهروب إلى المرض».

- الخوف: بعض الأفراد غير قادرين على التغلب على حدّ معين من التوتر العاطفي، ويجب استبعادهم من مسرح القتال. وقد كان كشفهم موضوع دراسات هامة. إن كل مقاتل (إلا إذا كان غير طبيعي) قد خاف وشعر بالحالات الفيزيولوجية الناجمة عن الخوف. ويمكن القول إن المعنويات في القتال، هي كيفية التغلب على الانفعالات. ويستطيع المرء تعلم التغلب على الخوف. ولا بد أن تكون التربية الأفضل في هذا الاتجاه موضوع دراسات معمقة: إن تأثير النزاعات اللاشعورية يبدو مؤكداً، وامتداد خوف الفرد إلى المجموع يشكل «الذعر» الذي يخشى من عواقبه. وقد أثبتت الدراسات حول انتشار الذعر ضرورة وجود الأفراد العصبيين حتى يحل الرعب. كما أن الأفعال التي ينبغي القيام بها على صعيد الانضباط وصعيد المعالجة لتعطيل الذعر، كانت أيضاً موضوع دراسات عملية.

وباختصار ينبغي إجراء أبحاث في اتجاهات أربعة:

١ ـ التقويم الرقمي لتنفيذ المهام (مسائل بحث عملياتي).
٢ ـ الاستكشاف الدقيق لمظاهر المعنويات.
٣ ـ التقويم الرقمي لهذه الظواهر.
٤ ـ تقويم الروابط بين هذه الظواهر.

بعد اتمام ذلك، يتيح تحليل العوامل اختصار مجموع هذه الروابط، بحيث ينسب إلى عدد معين من هذه «العوامل» المستقلة قيمة الظواهر الملحوظة. ويكون مجموع هذه العوامل بالتحديد بنية المعنويات. وسوف نعتبر فيما يلي «المكوّنات» المحددة في تحليل العوامل كظواهر كامنة، ولن نتحدث إلا عن الظواهر.

محدّدات المعنويات

هناك مسألتان تُطرحان في هذا الصدد:

١ ـ ما هي أسباب تقلبات المعنويات.
٢ ـ كيف يمكننا تقويم تقلبات المعنويات.

إن بعض «قيم الدخول» لا علاقة له بالظواهر، في حين أن للبعض الآخر صلة حميمة

بها. ويمكن تصنيف «قيم الدخول» إلى أربع فئات كبرى:

١ ـ حالة المحيط المادي الخارجي: المناخ، الاقامة في الثكنة، التسليح، العدو. ونلاحظ ان لهذه القيم تأثيراً مباشراً على تنفيذ المهام، كما ذكرنا آنفاً، وتأثيراً غير مباشر، بواسطة القوة المعنوية.

٢ ـ نظام المعلومات (الأوامر، الشائعات، الدعاية، الصحافة... الخ)، السائد في اللحظات التي تسبق مباشرة اللحظة التي يتم فيها تقويم المعنويات.

٣ ـ التربية والتجارب السابقة المستقلة عن المهام الواجب انجازها.

٤ ـ نتائج العمل المباشر به: هذا النوع من «قيم الدخول» يجب تقريبه من تطور المفعول الرجعي، الذي سلّط علماء السبيرنتية عليه: والمعروف جيداً ان المعنويات تنمو مع النجاح.

إن بعض «قيم الدخول» هذه مكدس في الجسم، وهو يواجه مع «قيم الدخول» السابقة نظام المعتقدات، ويتعدل باشراف فعال من نظام التلاؤم، ويؤدي إما إلى تعديل في الجسم غير منظور بصورة مباشرة، أو إلى ظواهر متباينة.

ولسوف نسمي «محدّدات المعنويات» تلك القيم النابعة من أصل خارجي أو داخلي، والتي يؤدي تقلبها إلى تقلب الظواهر. ويمكن تصنيف «محدّدات المعنويات» كما يلي:

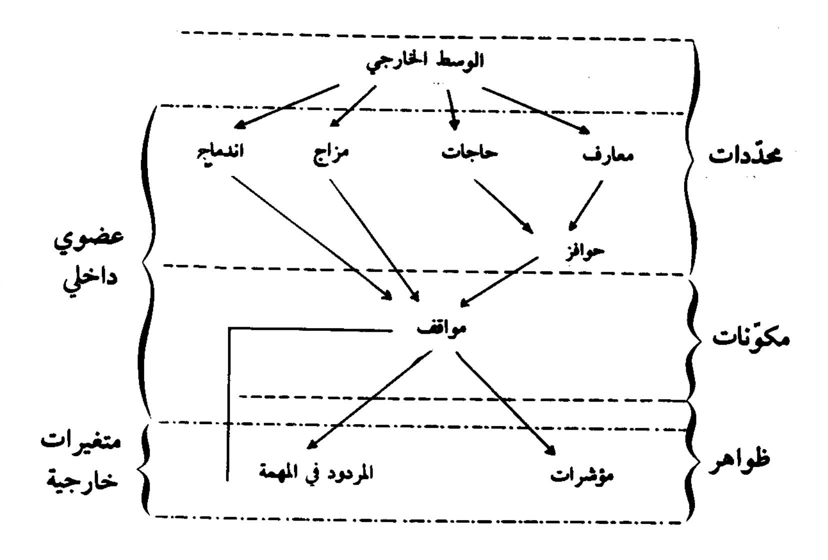
١ ـ المحيط وإشباع الرغبات العضوية والاجتماعية.

٢ ـ البنية الاجتماعية التي تضم بالاضافة إلى أمور أخرى:
- اندماج الحوافز الشخصية مع أهداف المجموعة.
- الاتصالات الداخلية.
- توقع دور الآخرين ولا سيما دور الرؤساء.

٣ ـ عمل المفعول الرجعي، الناجم عن الادراك الحسي بالنجاح أو الفشل.

ويبدو ان البحث قد تركز حتى الآن على «محدّدات المعنويات». وقد أُوليت اتجاهات الرأي وتأثير الدعاية اهتماماً خاصاً. بيد أن تأثير المحيط المادي يتمتع أيضاً بأهمية كبيرة. ذلك لأن له أثراً مباشراً على الحالة الجسمية. ولكن بقدر ما تعتبر القيادة مسؤولة عن تحسين المحيط المادي، فان المصاعب التي تصادفها القطعة العسكرية تُنسب إلى القيادة. وينتج عن ذلك نقص في الثقة وانخفاض في التلاحم الداخلي للمجموعة، أكثر ضرراً من التأثير المباشر لعوامل المحيط الخارجي.

ويمكن اختصار هذه المفاهيم في الشكل ٥، حيث يرمز سهم إلى علاقة السبب بالتأثير.



الشكل (٥)

ونلاحظ في هذا الشكل ان بعض المحددات خارجي والبعض الآخر داخلي.

ويجب ان نلاحظ ان الانكلوسكسونيين يضعون المعنويات في مستوى الحوافز بينما نقترح نحن وضعها في مستوى المواقف مما يقربها من الفعل.

وغالباً ما تكون المحدّدات الداخلية غير قابلة للقياس بصورة مباشرة. ومع ذلك، وبينما لا يمكن تمييز اندماج شخصية ما إلا بالاستنتاج، فان تماسك مجموعة يمكن تقويمه مباشرة، إذ ان البنية العضوية للمجموعة، وشبكة الاتصالات، وطبيعة المعلومات وترددها داخل المجموعة، وأنظمة العمل الداخلي، وتوزيع المسؤوليات، عبارة عن أمور يمكن معرفتها فوراً وبسهولة.

أما فيما يتعلق بالمحددات الداخلية الأخرى، فينبغي إجراء مقاربة غير مباشرة: إحداث ظواهر قابلة للحساب، أو تفسير ظواهر عفوية. وفي هذا المجال ينبغي الحذر من الآراء المعبر عنها، لأنها ليست بالضرورة صورة أمينة وصادقة للمعتقدات.

وفي المقابل، ودون أي حكم مسبق على هذه الآراء، فان رأياً له ارتباط قوي بظاهرة أخرى، يشكل مؤشراً هاماً تنبع قيمته من هذه الصلة وليس من محتواه.

وباختصار، فاننا عندما نتكلم عن المعنويات علينا أن نأخذ في الاعتبار:

- ظواهرها.
- مكوناتها.
- محدّداتها.

مع الانطلاق من:

- وضع المعنويات الحالي،
- تقلباتها.

إن دور القيادة الجوهري، يتمثل في معرفة الظواهر الحالية للمعنويات والوضع الراهن لمحدّداتها، والاستناد إلى ذلك من أجل التنبؤ بتقلباتها الآنية، وإحداث التغيير الممكن لمجراها، وذلك بالتأثير على محدداتها المعروفة. وهكذا نرى ان دور القيادة يتلخص في مسألتين هما: الاستعلام والعمل.

الحرب النفسية

يستهدف القتال والحرب، في التحليل الأخير، هدم المعنويات المعادية، وصولاً إلى إخضاع العدو. وسواء تحقق هذا الاخضاع بواسطة التدميرات المادية أم بتخريب إرادته القتالية بواسطة حملة دعائية مدمرة، فان النتائج المحققة تبقى ذاتها.

إن هذا الهجوم «النفسي» لا يتوجه إلى القوات فحسب، بل يتوجه أيضاً إلى الشعوب وزعمائها. كما انه من المحتم ان يتم تنسيق الحرب النفسية على المستوى الحكومي.

وكما في كل عمل حربي، يجب الاهتمام في هذا المجال بالعمليات الهجومية والعمليات الدفاعية.

وترمي الأولى إلى جعل الخصم يشك في عدالة القضية التي يدافع عنها، وإلى تفكيك المجموعات الموجودة. وترتكز العمليات الهجومية، مثل كل عملية، على معلومات تزداد صعوبة الحصول عليها لا سيما وأنها تتناول الآراء. فالدعاية هي السلاح الممتاز للعمليات الهجومية، ويمكنها ان تعتمد على عرض القوة.

ولقد لفتت حوادث كوريا والهند الصينية الانتباه إلى شكل خاص من أشكال الحرب النفسية: وهو يتمثل في تثقيف الأسرى عقائدياً. والحقيقة ان هناك مسائل هامة لا بد من طرحها، بسبب الطريقة التي يتم بموجبها الحصول على نتائج سريعة، وامكانية اعادة الأسرى الذين يتعرضون للتثقيف العقائدي إلى حالتهم السابقة.

وترمي العمليات الدفاعية أولاً إلى بناء معنويات قادرة على الصمود أمام كل تجربة، وقادرة على الصمود ازاء أي نوع من الدعاية والتوجيه في حالة الأسر. وتلعب معرفة أساليب العدو وطرائقه ومنهج تفكيره دوراً هاماً. وعندما يقوم العدو بحملة دعائية، يجب تخفيف تأثيراتها، سواء بدعاية مضادة أم بأعمال تحويل.

وتتيح المعلومات المتوافرة عن معنويات القوات الصديقة، إمكانية معرفة تأثير الأعمال الهجومية المعادية عليها. ومن السهل نسبياً الحصول على تلك المعلومات، ولكن من الضروري استخدام أساليب ملائمة ومضمونة.

مخطط عام للمناورة النفسية

على الرغم من أن الحياة العسكرية في زمن السلم تطرح معضلات هامة تتعلق بالمعنويات، فإننا سنركز في ما يلي على المعنويات إبان القتال. ويمكن أن يكون زمن السلم حالة حرب خفيّة، يسعى العدو فيها إلى تدمير معنويات القوات الصديقة. ومن ناحية أخرى فإن وضع القتال يؤدي إلى تدخل النشاطات التدميرية، التي لها أيضاً تأثير على المعنويات. وحالة القتال إذن أعم من حالة السلم. ومن هنا يجيء تركيزنا على وضع القتال.

إننا لن نهتم إلا بالأوضاع أو الأحداث التي لها تأثير مباشر على المعنويات العسكرية. ولن تؤخذ مسائل التكتيك والتسليح والأرض في الاعتبار، من ناحية تأثيرها المباشر على مصير المعركة. ولكن هذه المسائل ستدخل ضمناً دون أي تحديد في المتغيّرات التي يمكن للرجل أن يعمل فيها، والتي تؤثر في المجال الذي يهمنا.

ونحن نميز بين القيادة والقوات، بين الأصدقاء والأعداء. ونعني بالقوات مجموع الأشخاص الذين يخدمون الأسلحة أو يؤمنون لها الامداد، كما نعني بالقيادة مجموع الأشخاص الذين يمارسون عملاً مقصوداً على معنويات القوات. إن هذا التمييز الكيفي إلى حد ما، لا يأخذ في الحسبان وجود «شبكات» اتصال معقدة وجوهرية، تربط أعلى السلطات التي تشن الحرب النفسية بالجندي الموجود في الخط الأول. ويستحق تأثير بنية هذه الشبكة دراسة خاصة.

إن التأثير على المعنويات الصديقة والعدوة لا يمكن ممارسته بالمصادفة. وتتوقف فعاليته بشكل كبير على معارف القيادة في المجال موضوع الدرس. وفضلاً عن القوانين العامة لعلم النفس الاجتماعي، فان من المحتم معرفة الحالة الراهنة للمعنويات التي ينبغي التأثير عليها، وشروط تطورها، وردود الفعل على الأفعال الجاري تنفيذها، والمناورات النفسية التي يقوم بها الخصم. لذا ينبغي ان ترافق عملية «التأثير على المعنويات» عملية أخرى تؤمّن «الاستعلام عن المعنويات».

ترتكز الحرب النفسية على تنسيق ثلاثة نماذج من العمل: البحث عن معلومات حول المعنويات، والمناورات النفسية التي ترمي إلى تعديل المعنويات عن طريق التأثير على نظام المعتقدات، وأعمال القتال وتأثيرها على المعنويات.

الاستعلام والتأثير على المعنويات

لقد كان البحث عن المعلومات حول المعنويات من أول النشاطات المنهجية التي تمارسها

القيادة. وكانت ترتكز على تقارير المعنويات، المصاغة بطريقة حرة كثر انتقادها، بسبب صعوبة استغلالها بشكل موضوعي ومنهجي، وطابعها الذاتي، وتركيزها على المحدّدات بدلاً من التركيز على حالة المعنويات.

وفيما يتعلق بالاستعلام يجدر التمييز بين:

* المؤشرات التي هي الظواهر الأكثر بروزاً.
* العوامل التي تكتشف هذه المؤشرات وتنقلها.

يجب البحث عن هذه المؤشرات بين المظاهر التلقائية والمثارة.

والظواهر التلقائية هي تلك المقدمة في التقارير عن المعنويات. ولكي نعطي شكلاً موضوعياً لمجموعها، ينبغي ان نفحصها من جديد فحصاً كاملاً، ونقومها من ناحية الكثافة والوتيرة. إن هذا يقودنا إلى أن نمزج في تقارير المعنويات مسائل محددة، تقدم إذا أمكن في شكل مقاييس تقويم وتقارير مصاغة بطريقة حرة، كانت تلك التقارير رداً على أجوبة مفتوحة، أو في شكل تركيبات.

إن تقدير الظواهر التلقائية أمر مألوف لدى الضباط. لكن تقييمًا رقمياً صحياً يتعرض لصعوبات حقيقية، ويتطلب أن تكون الكوادر متمتعة بثقافة معينة.

يبقى أن نعمد إلى إعادة نظر كاملة وإلى ترتيب هذه الظواهر التلقائية. ويبدو من التقويم الأولي أن هناك حاجة لتركيز الانتباه على ما يلي:

١ ـ التصرفات ذات العلاقة المباشرة بتنفيذ المهام وتلاحم المجموعة.
٢ ـ التصرفات الشفهية كالتعبير عن الآراء.
٣ ـ التصرفات الرمزية التي تدل على الميول الكامنة، مثل طريقة ارتداء الزي.

ولا تشكل الظواهر المثارة الصعوبات ذاتها، لأن أساليب الإثارة تعد بشكل يضمن تجنب الصعوبات. وأبرز هذه الأساليب هي: استطلاع الرأي بواسطة الاستفتاء، والبحث في الرأي من خلال الحوار في العمق، والاختبارات النفسية.

وتقع مهمة الاستعلام بالدرجة الأولى على: قادة الوحدة، والاختصاصيين في علوم الانسان (علماء النفس السريريون، وعلماء النفس الاجتماعيون، وعلماء النفس التقنيون) الذين يستخدمون التقنيات التي أشرنا إليها آنفاً. بالاضافة إلى الاختصاصيين المؤهلين في الحكم على المعنويات، من دون استخدام هذه التقنيات بالضرورة. وهكذا ينبغي أن تؤخذ بجدية واهتمام ومنهجية آراء الهيئات التالية: الأمن العسكري، والقضاء العسكري، والخدمات الطبية، والمراقبة البريدية، والتوجيه المعنوي، والخدمة الاجتماعية. وبإمكان السلطات المدنية، وبخاصة

السلطات في المحافظات، ان توفر أيضاً معلومات هامة.

ويمكن تقسيم التأثيرات على المعنويات إلى فئتين كبيرتين:

١ ـ التأثيرات المباشرة التي تحاول تعديل معتقدات الخصم بواسطة الحوار، والاعلام، والفتنة وهي تستعين باللغة المحكية أو المكتوبة أو بالصورة.

٢ ـ التأثيرات غير المباشرة، الناتجة عن تكتيك ذي أثر نفسي مثل: مهاجمة خطوط المواصلات، والمباغتة، وعمليات الخداع، والحصار، والقصف الكثيف.

ويمكن ان ندعم هذه الأخيرة بتأثيرات مباشرة. وتستحق الطريقة التي تجرى بها هذه التأثيرات المباشرة اهتماماً خاصاً. ولن نحاول هنا دراسة الوسائط التقنية المستخدمة (إذاعة، سينما، ملصقات). ولكن علينا تمييز الطرق المباشرة التي تجمع «المصدر» و«المستقبل»، ومنحى عملية الانتشار، كالشائعات ذات الديناميكية المختلفة: الأسلوب المباشر يسير على خط واحد، ويصل بين متحادثين من طبيعة مختلفة، ويتم غالباً من دون وسيط، بينما يكون المتحاورون في عملية الانتشار الطبيعية ذاتها، ويشكلون كلهم عناصر وسيطة. وظواهر الارتداد هنا متعددة.

ويمكن ان نسمي «حرباً نفسية»، مجمل الأفعال المنفذة ضد معنويات الخصم، وان نسمي «فعلاً نفسياً»، مجموع النشاطات التي تستهدف الحفاظ على معنويات القوات الصديقة والشعب والحلفاء، كما تستهدف أحياناً جعل رأي الحياديين ومواقفهم ملائمة.

من هذا المنظور، تكون الحرب النفسية والفعل النفسي عملين من أعمال الحكومة أساساً. ويكونان على مستوى القوات المسلحة محددين بتوجيهات القيادة. أما على المستويات الأدنى فإن ادارتها تتم من قبل قادة التشكيلات والوحدات (وبخاصة فيما يتعلق بالمحافظة على المعنويات)، كما تتم بواسطة الوحدات والمصالح المتخصصة (سرايا مكبرات الصوت والمنشورات) فيما يتعلق بمهاجمة معنويات العدو. بيد أن التنسيق في هذا المجال يبقى أمراً أساسياً على غاية الأهمية.

المجالات الكبرى للمعنويات

إذا كان التمييز بين ظواهر المعنويات ومكوناتها ومحدداتها هاماً من أجل تحليل بنية المعنويات، فإنه من الصعب غالباً فصل هذه العناصر المتنوعة، لا سيما بالنسبة إلى المحدّدات الداخلية (مثل نظام المعتقدات) التي لا تُعرف إلا عبر التعبير عن الرأي. ومن المفيد تنظيم

(١) ينبغي أخذ الانتشار هنا بالمعنى الفيزيائي للكلمة، تماماً كما نتحدث عن انتشار جزيئات غاز ما، وليس بالمعنى المستخدم في الصحافة عندما يدور الحديث عن انتشار الصحف. (المؤلف).

بحوث داخل بعض المجالات الكبرى. ونلاحظ هنا من دون عناء، أن القائمة الواردة أدناه تغطي القسم الأكبر من المجالات المتصلة بالمعنويات.

أ ـ العوامل الفردية:

١ ـ احتياجات الفرد وتلبيتها بواسطة كل من المجموعة الاجتماعية والوسط المادي.
٢ ـ الحوافز: المصالح والمعتقدات، تركيبها وتكاملها.
٣ ـ التوازن الانفعالي والمزاج.
٤ ـ الصحة والتعب.
٥ ـ الديناميكية والمثابرة على بذل الجهود.

ب ـ الفرد داخل المجموعة:

١ ـ الوضع الشخصي في القوات المسلحة وخارجها.
٢ ـ التقويم الشخصي للنجاحات والاخفاقات السابقة للمجموعة.
٣ ـ تصور المستقبل، مستوى التوقع والشعور بالأمن بالنسبة للمستقبل.
٤ ـ الموقف إزاء الرؤساء:
ـ بالنسبة إلى قادة البلاد بشكل عام.
ـ بالنسبة إلى القيادة العليا.
ـ بالنسبة إلى الرؤساء داخل التشكيل والوحدة.
٥ ـ الشعور بالانتماء، الايمان بالهدف المشترك، الرغبة في التعاون، الثقة في الأعضاء الآخرين في المجموعة.
٦ ـ مدى التضحيات المقبولة.
٧ ـ الهيبة.

جـ ـ الوسط المادي:

١ ـ المناخ.
٢ ـ التغذية.
٣ ـ المسكن.
٤ ـ الملبس.
٥ ـ تلاؤم المعدات والأسلحة مع القتال والتعليم والخدمة اليومية.

د ـ ١ ـ البنية الديموغرافية، العدد، الأصول، التنقلات.
٢ ـ الانتماء الاجتماعي والتسلسل الهرمي (التدّرج).
٣ ـ المؤسسات.

٤ ـ التنظيم الوظيفي.

٥ ـ الاتصالات الداخلية.

٦ ـ وضع المجموعة بالنسبة إلى المجموعات الأخرى.

هـ ـ الرموز والتقاليد العسكرية:

١ ـ الرايات والاعلام.

٢ ـ البزات العسكرية والشارات المميزة للقطعة وللرتبة.

٣ ـ الأوسمة والبنود.

٤ ـ الموسيقى العسكرية، المعزوفات والأناشيد.

٥ ـ العروض والاستعراضات، الأعياد العسكرية وأعياد الأسلحة والقطعات.

٦ ـ تقدير الأبطال والملاحم.

بالنظر إلى الأهمية الواضحة للعوامل اللاشعورية للمعنويات، فإن الرموز العسكرية ومدلولها الضمني والواضح تستحق دراسة متعمقة.

و ـ التربية والدعاية:

١ ـ المصادر.

٢ ـ الوسط الذي تتوجه نحوه.

٣ ـ وسائط ايصال التربية والدعاية.

٤ ـ الموضوعات الوصفية والمبدئية والداعية إلى التنبؤات (المؤكدة والمشروطة).

يلعب القائد دوراً بارزاً في الحفاظ على المعنويات. وتشكل قيمته المهنية ضماناً لنجاح الأعمال الجماعية، وهو يتدخل ـ بصفته مربياً ـ في إعداد المعتقدات والمواقف وتعديلها. ويؤمن، عبر تأثيره على الوسط المادي، تلبية العديد من حاجات مرؤوسيه. وتساهم طبيعة علاقاته الشخصية معهم في إقامة مناخ التلاحم النفسي داخل المجموعة التي يرأسها. ومن هنا تأتي أهمية دراسة القائد من الناحية النفسية، بسبب علاقتها المباشرة مع المعنويات.

الفصل الثالث

القيادة

إذا كانت معنويات القوات ترتبط إلى حد بعيد برؤساء هذه القوات، وإذا كانت القيادة تبدو بفعل ذلك وكأنها المنسق الاجتماعي الرئيسي، فان دورها لا يتوقف عند ذلك. ومن الضروري النظر إلى القيادة من خلال مظهرين متلازمين بدقة رغم تمايزهما: المظهر التقني والمظهر الاجتماعي.

إن غالبية الكتب التي تبحث مسألة الرئيس ذات طبيعة أخلاقية. وإذا كان هذا الجانب من المسألة ذا أهمية كبرى بالنسبة إلى الاختصاصي، فذلك لأنه جانب يمثل ظاهرة اجتماعية، وهي ظاهرة تستحق الدراسة باهتمام لا يقل عن الأهمية التي يُدرس بها الدور العلمي للرئيس: ونسيان هذا التمايز الهام أو اهماله، يمكن أن يولّد عدم التفاهم بين الكوادر القيادية وعلماء النفس المختصين.

ولقد أخذ المثل الأعلى الذي يجسده القائد العسكري صورتين هما: رئيس المجموعة، والموظف. والمقصود هنا بالموظف بالمعنى الأرفع لممثل الدولة وبالمعنى القانوني.

ويجدر التمييز دائمًا بين كوادر الخدمة الفعلية المحترفة وكوادر الاحتياط.

ويبدو ان مختلف وجهات النظر المذكورة يمكن ان تنحصر في ثلاثٍ سندرسها تباعاً، وهي: الرئيس كشخص مقدس، الرئيس كتقني، الرئيس كقائد مجموعة.

ونكرر من جديد، أن الفصل بين وجهات النظر هذه عملية اصطناعية. أما في

الدراسات، فينبغي ان تكون متلازمة أبداً وحاضرة في الذهن. ولا شك في ان الاندماج المنقوص لهذه الآراء أو فهمها بشكل خاطىء، يشكلان الأسباب الجوهرية لمرض القيادة. وسوف ندرس كيفية اجتناب آثار هذا المرض بواسطة اختيار الكوادر.

لقد كانت القيادة ـ أي قيادة مجموعة اجتماعية ـ موضوع دراسات عديدة من قبل علماء النفس. ولوحظ من خلال تلك الدراسات أن «أهلية القيادة» سمة نفسية ـ اجتماعية مشتركة بين الرؤساء المدنيين والعسكريين. ومع ذلك فان هناك فروقات جوهرية بين الضابط والمهندس أو مدير المؤسسة. وسنتطرق في هذا الفصل إلى الخصائص التي تميز القائد العسكري عن الرئيس المدني، وأهمها: الصفة المقدسة، الاختصاص في شؤون الدفاع الوطني، الأخطار التي تفرضها حالة القتال.

الرئيس كشخص مقدس

تظهر الصفة القدسية للكوادر العسكرية في الأحكام التشريعية. فبين جميع الموظفين، أي بين جميع «الأفراد الذين يساهمون بصورة عادية في إدارة مصلحة عامة» يحتل العسكريون والقضاة مكانة خاصة. وتقاس مكانتهم وتقديرهم البارزان بالعقوبات التي يتعرض إليها كل من يقوم بإهانة القضاة وكبار العسكريين، تلك العقوبات الأشد والأقسى من سواها بالنسبة لإهانة سائر الموظفين.

إن العقوبات المتعلقة بإهانة القضاة وكبار الضباط تعادل في أهميتها العقوبات العائدة لاهانة العلم أو القوات المسلحة. هذه الأهمية المتساوية والمتعلقة بالرمز والجسم الاجتماعي وبالأشخاص إن هي إلا اشارة واضحة لهذه الصفة السامية. ويبدو ان هذه الصفة تعود في الأصل إلى مفهوم البطل الذي امتزج اليوم مع الكرامة والهيبة العائدتين لمن يمسك بزمام جزء من سلطة الدولة العليا. وأغلب الظن ان هذا الانتقال قد تم عبر الانتقال من مرحلة الجيوش المرتزقة ـ التي هي ملك رؤسائها ـ إلى مرحلة الجيوش الوطنية في البلاد الديموقراطية.

وينتج عن ذلك، كما هي الحال بالنسبة إلى كل شخص مقدس، عدد من الحرمات والسلطات الاستثنائية المفرطة. وقد اسند القانون إلى الضباط إمكانات كبيرة للحد من الحريات العامة: تحديد الحريات الفردية وحرية الرأي وحرية التعبير وحرية الاجتماع وحرية الجمعيات وحرية العمل. أما خارج هذه الصلاحيات القانونية، فان التقاليد العسكرية تمنع وتلزم. وتفرض الهيبة والشرف والقانون على الكوادر تصرفات وأنماطاً من السلوك التي تميزهم عن سواهم.

ولكن إلى جانب هذه «الحُرمات» الحقيقة، يضطلع القائد العسكري بسلطات هامة، فقانون الانضباط العسكري يسمح للضابط بحرمان مرؤوسيه من الحرية دون المثول أمام محكمة

أو اللجوء إلى مبرر قانوني. كما ان النظام يعطيه حق «فرض الطاعة» في حقل المعركة، لأن عليه ان يقوم بتنفيذ المهمة بأي ثمن وبالرغم من أخطار القتال المميتة. إن الاشارات المميزة التي يُعرف بها، ودلائل الاحترام الرتبوي التي تحق له وتوجب عليه المطالبة بها عند ارتدائه الزي العسكري، ودرجة الصدارة لبعض الضباط في المراسم والاحتفالات الرسمية، تشكل كلها دلالات واضحة على صفحات الامتياز.

وهنا لا بد من القول بأن من الضروري البحث عن أسباب هذه التحديدات والفرائض والامتيازات بغية التوصل إلى أسباب أكثر عمقاً من مفهوم الانضباط الذي نتذرع به عادة.

ويمكننا أن نتساءل عن مدى تقمص المواطن المجنّد لضرورات الدفاع الوطني، ومدى استيعابه للمتطلبات التقنية واندماجه في وحدته، لكي ندرك ما اذا كانت الصفة المقدسة للرئيس يمكن التخلي عنها. ونتساءل أخيراً إلى أي أحد تبقى هذه الصفة مفهومة ومقبولة عملياً من قبل المرؤوسين والرؤساء أنفسهم، وإلى أي مدى تنطبق التدابير القانونية والتشريعية مع الحقيقة النفسية ـ الاجتماعية لهذه الصفة.

إن من المهم الاشارة في هذا الصدد إلى ان «تقديس» الكوادر هذا يأتي من المحاكم العليا، وأن «التنشئة الاجتماعية» للعسكري تبدأ بالتكوين في الجماعة الأولية التي تشكلها الوحدة الابتدائية الأساسية. وهكذا فان موقع الرؤساء يكون عند تقاطع تيار نازل يتجسد عملياً في سلسلة الرتب، وتيار صاعد يعمل بفعل النفوذ والهيبة الشخصيين.

وفي سبيل الانتهاء من الاعتبارات القانونية ـ القُدسية، نتذكر ان تطويع بعض القوات المرتزقة كان يتم بواسطة الرئيس الذي يعين نفسه قائداً لها.

أما اليوم وفي جميع البلاد المتدمدنة فان الرئيس العسكري يعين من قبل الدولة.

وبوجه عام، فان موقع الرؤساء العسكريين يكون بالنسبة إلى أمور كثيرة خارج دائرة السلطة العادية، كما ان الصفة القدسية التي يتمتعون بها يفرضها القانون وتنعكس في مواقف مرؤوسيهم. وقد تركزت الأبحاث بشكل خاص على المظهر القانوني لهذا الواقع. ولكن لهذه الصبغة أيضاً تأثيراً نفسياً عميقاً ذا وقع أكيد على كيان الرئيس العسكري ووضعه في المجموعة الاجتماعية التي يأمرها.

القرار

على الصعيد الواقعي، يقال إن الرئيس هو مهندس القرار. إن أهمية القرار كبيرة إلى الحد الذي يجعل المظهر «الأدبي» أو المعنوي للقرار يأخذ أهمية بالغة تصنعه قبل المظهر «التقني»، مع ان هذا الأخير هو أساس تدريب الكوادر القيادية. ولقد استعادت تقنية القرار الكثير من أهميتها

منذ بداية الأبحاث العملياتية. ويمكن تعريفها بأنها علم الاختيارات العقلانية. ومع ذلك فان الاختيارات العقلانية هذه لا تُتّبع بشكل دائم. فالفاصل بين الاختيار الواقعي والاختيار الأفضل يعود إلى ظواهر وعوامل نفسية غير واضحة تماماً بعد.

بصورة تقليدية، ينحصر فعل القيادة بتعيين وتحديد «الرئيس والمهمة والوسائل». والمهمة هي العنصر المركزي. وتعيين قائد لتنفيذ المهمة المحددة يخلق مسؤولية. أما الوسائل فتتمثل في مجموعة من الظروف والشروط التي ينبغي ان تنفذ المهمة ضمنها. علمًا بأن العراقيل وقيود الاستخدام هي مميزات أساسية للوسائل التي يمكن ان تصطدم بالمسؤولية المفروضة أو تتعارض معها. ولا شك في ان الطريقة التي يتجاوز بها القائد هذا الصراع تعود إلى شخصيته.

تتميز المهمة بشكل أساسي بالعلاقة بين الهدف الأدنى المفروض ومقدار البداهة في تحديد الأهداف الوسيطة وفي استخدام الوسائل. وقد يكون هذا المقدار من البداهة كبيراً للغاية، وان يتم اتخاذ المبادرات في نطاق أوامر عامة واسعة الدائرة. وفي هذه الحالة يعتبر القائد خلّاقاً للمهمة ومبتكراً لها. كما ان استخدام الوسائل مرهون بمعارفه التقنية (تعتبر الاستراتيجية والتكتيك من التقنيات). وبين هذين القطبين تنتظم السلسلة التراتبية.

بالنسبة إلى العناصر المنفذة، تعتبر المهمة فرضاً واجباً وتشكل القيمة الأعلى. ولكن تحديد المهام من قبل القيادة العليا يبدو وكأنه عملية تنسيق ودمج بين عدة قيم ومعطيات.

إن مفهوم القيم هذا مهم في مسائل القرار، ويشكل قاعدة نظريات الاختيار العقلاني.

لقد أشرنا مراراً إلى الصعوبات الناجمة عن تعريف معايير فعالية القوات المسلحة، أي تعريف نظام القيم. ومن بين هذه القيم هناك اثنتان من خصائص القرارات العسكرية هما: أمن الأمة، وثمن الحياة البشرية في تنفيذ المهام القتالية.

فإذا حددنا نظام القيم هذا، وجدنا ان الاختيار العقلاني يتحول في التحليل النهائي إلى سلسلة من الاختيارات الجزئية وفقاً لتطور الموقف. إن اعادة التصحيح باستمرار تحت ضغط الأحداث غير المرتقبة، وما أكثرها في الحرب، يصبح عملية «استرجاع معلومات» حقيقية وضرورية.

ويمكن ان تنطوي الاختيارات على ثلاث فئات كبرى:

١ ـ الاختيارات التي تتوافر لها جميع المعلومات، وحيث يؤدي تحديد الخطة والمنهج إلى معرفة النتائج فوراً. وهذا النوع من الاختيارات نجده خصوصاً في التقنيات الميكانيكية كمشاغل التصليح مثلاً.

٢ ـ الاختيارات التي لا تتوافر لها المعلومات الكافية، بل تكون متعلقة بالطبيعة وغير

مرتبطة بالأفعال البشرية، ويكون لها طابع الاحتمال والصدفة، ويشكل التحديد الموضوعي أو الذاتي لاحتمالاتها مرحلة أساسية في عملية الاختيار. فهل ينبغي ملاحقة البحث عن المعلومات؟ وكيف يمكن ان نعطي مثلاً القرارات التي تضع في حسابها الخسائر المحتملة أو الاعتبارات الجوية... الخ.

٣ ـ الاختيارات التي تأخذ في الاعتبار نشاط العدو الذي تتعارض مصالحنا ومصالحه بصورة مباشرة. وقد اقترحت «نظرية الألعاب الحربية» الحديثة عدداً من الحلول لهذه المشكلة. وتعتبر القرارات الاستراتيجية والتكتية في عداد هذا النوع من الاختيارات.

وأخيراً فان عملية القرار العقلاني تتناول ما يلي: الحصول على المعلومات حيث يلعب الوقت دوراً مهمّا، وتحديد الاحتمالات، والاستعراض الشامل للأعمال الممكنة، وتحديد القيم المتعلقة بنتائج كل عمل، وجمع هذه القيم والاحتمالات في قيمة واحدة فريدة تميز كل عمل.

إن متابعة هذه العملية طويلة ومعقدة. فهناك العديد من المتغيرات التي تتدخل في حقل المعركة، ولا يستطيع القائد منفرداً أن يسيطر عليها ويطوّعها جميعاً. وهذا هو سبب وجود هيئة الأركان التي تحضّر القرار، أي تقترح على القائد عدداً من «الحلول المدعومة بالبراهين العقلية». ويختار القائد أحد هذه الحلول ويتحمل مسؤولية اختياره. وهكذا فان لهيئة الأركان دوراً تقنياً، بينما يلعب القائد دوراً اجتماعياً. ولكن الفصل بين الأدوار لا يتسم بهذا الجمود، فالقائد يوجه أعمال هيئة أركانه، في حين تأخذ هيئة الأركان في الاعتبار مزاج القائد. فالقائد هو الذي يحدد نظام القيم بعمل شخصي من شأنه توجيه هيئة الأركان نحو ربح قليل وأكيد أو ربح كبير ولكنه ضعيف الاحتمال. ويتميز هذا الفعل الشخصي بالحذر وحس المخاطر والمجازفة. ولكن هل يمكن القول إن هذه السمات النفسية خاصة برجل ما؟ وهل هي ثابتة ومتوازنة؟ وهل تتغير مع المواقف والأوضاع؟ وهل تتعلق بسمات أخرى من سمات الشخصية؟ إنه من الصعب ان نجيب اليوم بموضوعية عن هذه الاسئلة الهامة جداً بالنسبة إلى اختيار القادة العسكريين واعدادهم.

وظائف القائد ومهامه

توضح دراسة مراكز الضباط مواصفات عامة وأخرى متباينة. وتبدو الدراسة الموضوعية المباشرة هنا غاية في الصعوبة بسبب غياب المعايير الثابتة. وليس من الموضوعية أن تُبنى مثل هذه الدراسات على الأحكام والآراء. ولكن الأهمية التقليدية المعطاة لدور القائد الاخلاقي تسعى إلى توحيد المراكز على الرغم من تباينها.

ومهما يكن من أمر، فانه من المفيد القيام بتحليل عدد من الوظائف المميزة نسبياً والسهلة التقييم. ومن بين تلك الدراسات، دراسة أُجريت في العام ١٩٥٠، وحددت ١٤ وظيفة جديرة

بالاهتمام.

١ ـ **وظيفة القيادة**: التي تحمل طابع الرئيس ـ المرؤوس. وأياً كان المجال الذي تُمارس فيه القيادة (تقنية، تكتيك، ادارة) فان عليها ان تتضمن دائمًا ما يلي: القرار (دراسة واختيار)، تحرير الأمر وإرساله إلى أصحاب العلاقة، مراقبة التنفيذ. فالمرؤوس يتلقى الأمر، ويخضع للمراقبة، ويُعاقَب أحياناً. وبقدر ما يكون لدى المرؤوس الحرية في التنفيذ وحرية القرار واختيار الوسائل وأساليب التنفيذ، فانه يعمل ويتصرف كرئيس تجاه مرؤوسين آخرين.

٢ ـ **وظيفة مساعد في القيادة**: ويتعلق الأمر هنا بصورة رئيسية بالضابط المساعد أو ضابط الأركان الذي يقدم إلى رئيسه المعلومات المستقاة من مختلف المصادر، ويقوم بالدراسات اللازمة لاتخاذ القرار، ويشارك في صياغة الأوامر ونقلها، ويقوم بالاتصالات وأعمال الارتباط التي تؤمن عمل الرئيس بشكل جيد.

٣ ـ **وظيفة المقاتل**: وترجع بصورة رئيسية إلى مفاهيم القرب من العدو والأخطار والعنف والعزلة في حقل المعركة. ولم تعرّف هذه الوظيفة بعد بصورة دقيقة ونهائية.

٤ ـ **وظيفة التكتيك**: وهي المهمة التي يقوم الضابط بموجبها بتركيز القطعات وتنظيم التحركات وادارة النيران.

٥ ـ **وظيفة التدريب والتعليم**: وهي تشمل كل نشاط تعليمي أو تربوي على الأصعدة التقنية والثقافية.

٦ ـ **وظيفة الانضباط**: وتشمل الأفعال التي تؤمن «الخضوع الواعي أو الالزامي للقوانين والأنظمة والأوامر». كما تشمل هذه الوظيفة أيضاً الأعمال الهادفة إلى حفظ الأمن العام وأمن المؤسسات العسكرية.

٧ ـ **وظيفة تقنية**: وهي تقضي بتطبيق قواعد ومبادىء مدروسة سلفاً في بعض الحقول، وبشكل خاص في حقول الميكانيك والكهرباء والكيمياء[١].

٨ ـ **وظيفة دراسة وأبحاث**: وهي لا تستهدف تحديد قواعد للتقنيات فحسب، وإنما تستهدف أيضاً اكتساب المعارف. وتعود إلى هذه الوظيفة مهمة البحث واستقصاء المعلومات.

٩ ـ **وظيفة تنظيم**: وتقضي باقامة علاقات وروابط بين اشخاص وأشياء ووظائف أي مهمة من المهام. وتتطلب وظيفة التنظيم استيعاب العلاقات والارتباطات وتنظيمها بشكل عملي

---

(١) تدخل في هذه المجال أيضاً الوظائف الخاصة بحقول الالكترونيات والدفع النفاث والأيروديناميك والفضاء... الخ. (المعرب.)

أو بشكل أنظمة وتعليمات.

١٠ ـ **وظيفة ادارية ولوجستيكية**: وتقتضي بشكل خاص تطبيق القواعد الفنية أو التنظيمية على الأشخاص أو الأشياء المحددة افرادياً، بغية إبقائها في حالة الجاهزية بحيث تصلح للاستعمال في أفضل الشروط.

١١ ـ **وظيفة مالية**: وهي وظيفة تتعلق بضبط صرف الأموال، وتنظمها التدابير التشريعية بدقة.

١٢ ـ **وظيفة مكتبية**: وهي وظيفة تقنية فنية تتعلق بالكتابة والاستنساخ والتحويل والارسال وتصنيف المستندات وحفظها.

١٣ ـ **وظيفة اجتماعية**: وتستلزم إقامة علاقات انسانية سواء مع القطعة أو السلطات أو المواطنين المدنيين. وتدخل نشاطات «الخدمة الاجتماعية» ضمن هذه الوظيفة.

١٤ ـ **وظيفة العلاقات الخارجية**: ويمكن تأمينها إما مباشرة (الملحقون العسكريون) أو بالمراسلة.

ليست هذه الوظائف مستقلة عملياً. وهي تتداخل بشكل واسع. ولقد جرت دراسة تحليلية إحصائية، استُخدمت فيها جميع الوظائف المذكورة وسواها من الخصائص الشخصية والاجتماعية. وأبرزت تلك الدراسة وجود العوامل الخمسة التالية:

١ ـ العامل العسكري العام (ويشمل القيادة والقتال والتدريب والانضباط).

٢ ـ عامل السن.

٣ ـ العامل التقني أو الفني.

٤ ـ العامل الفكري.

٥ ـ العامل الاداري (الذي يعلق أهمية كبيرة على مسألة الاقامة).

إن ممارسة القيادة تختلف ـ كما رأينا في فقرة سابقة ـ حسب الأهمية العائدة للمبادرة والتنفيذ الدقيق. وفق هذا الاتساع يصار إلى تنظيم سلسلة المراتب. وتحت تأثير التنوع، الناجم عن نسبة تداخل مختلف الوظائف في الوظيفة الواحدة، يتحقق التخصص.

حُددت التراتبية من الناحية القانونية بدقة تامة، وذلك بتبعية وخضوع رتبة إلى رتبة أخرى. أما في الواقع فقد رأينا انه، تحت تأثير الاختصاصات المتزايدة يوماً عن يوم ازدهرت التراتبيات المتوازية. صحيح ان النظام أدخل مبدأ تبعية «المصالح» للقيادة، ولكن القيادة ملزمة

بالخضوع إلى الضروراتُ التقنية، مما يخلق نوعاً من الغموض والالتباس بين هذه الضرورات والتعليمات التنظيمية (لا بل القانونية) المفروضة من قبل المصالح. وينتج عن ذلك العديد من تضارب الصلاحيات.

إن النظام التراتبي في مفهومه الدقيق لا يستخدم إلا الاتصالات العمودية رتبة رتبة ودرجة درجة. ومع ذلك فان الواقع يقتضي هنا أيضاً ضرورة اللجوء إلى وسائل أخرى، كالاتصالات المباشرة التي تقفز فوق الرتب الوسيطة، والاتصالات الجانبية التي لا تمر عبر القيادة العليا المشتركة. ويبرر هذه الأخطاء وجود اعتبارات تقنية وضغط الحالات المستعجلة.

وهكذا فالى جانب المفهوم التراتبي الواضح، قامت شبكة معقدة مركبة يحتل كل عقدة منها رئيس مسؤول. إن التضاربات والنزاعات الناجمة عن ذلك ينبغي تسويتها على كل صعيد، وبذلك يكون على الرئيس ان يلعب «دور الحكم».

أما فيما يتعلق بالاختصاص، فانه لا يظهر كثيراً في بداية المهنة، لأن هناك اتجاهاً عاماً إلى إعطاء الضباط تأهيلاً مشتركاً لوظيفة آمر فصيلة مشاة. ويبدأ التخصص عند التخرج في الكلية العسكرية. إذ يلتحق الضابط المتخرج بمدرسة تطبيقات ليتلقى اختصاصاً في سلاح معين. وعلى كل ضابط ان يخدم بعد ذلك في القطعات. وبالرغم من الاختصاص فيما بعد، فعليه دائمًا العودة إلى القطعات لممارسة فترة القيادة. ويعتبر عدد كبير من الجيوش الخدمة في القطعات فترة معينة شرطاً ضرورياً لترقيته إلى رتبة أعلى. ويقصد من وراء ذلك، ان يعي ضابط الأركان بصورة صحيحة الصعوبات التي يصادفها قادة الوحدات والقطعات. وإننا لنتساءل هل يحتفظ الضابط المنتدب لمسؤولية معينة بحرية الفكر الكافية ليبقى مراقباً موضوعياً للصعوبات التي تواجهه؟ إن دراسة موضوعية لفعالية مدة القيادة لم تجر بعد.

وما تجدر الاشارة إليه هو ان الضباط مدعوون باطراد إلى حضور لجان عسكرية أو مختلطة خارج نطاق التراتبية. وهم يحضرون مثل هذه اللجان بحكم صلاحيتهم التقنية أو كممثلين للقيادة، وفي مثل هذه الاجتماعات يفقدون مؤقتاً ميزتهم الخاصة كرؤساء. وينتج عن ذلك أحياناً بعض الضيق أو الاختلال في التوازن. ولذا فان تحضير الضباط «للنقاش ضمن مجموعات» يصبح أكثر ضرورة يوماً بعد يوم.

الرئيس ضمن جماعته

يلعب الرئيس، خارج الكيان القانوني ـ المقدس العائد له وخارج النشاطات الوظيفية، دور «قائد الرجال». وهو يحتل موقعاً حساساً في الجماعة التي يأمرها. إنه موقع الزعيم أو القائد. وهذا الدور مدروس ومعروف جيداً من قبل علماء النفس الاجتماعيين. وليس لنا هنا إلا ان نشير إلى ما هو عسكري بشكل خاص.

تنبع الزعامة ضمن نطاق الجماعة. ويمكن القول إنها تأتي من أسفل إلى أعلى. أما القيادة، فانها تُعينّ من قبل السلطات العليا وتُنظم بشكل دقيق. والمشكلة الكبرى في القوات المسلحة هي التوافق والتطابق بين الزعامة والقيادة. وفي هذا المجال تبرز الأسئلة التالية: هل القائد المعينّ قادر نفسياً على تحمل أعباء القيادة؟ وهل يبقى القائد المعينّ مجرد ممثل لسلطة الدولة أم يندمج في الجماعة التي يأمرها؟ وبمعنى آخر هل ينظر سائر أعضاء الجماعة إلى القائد المفروض من قبل السلطة الحكومية كعضو من الجماعة؟

إن هذه الاسئلة الثلاثة معروفة جداً في الأوساط المدنية. ولكن أهميتها تصبح أكبر وأهم في القوات المسلحة، حيث الصفة القانونية والقدسية للرئيس أكثر توكيداً. وتُطرح هذه المسألة ولا شك، ولكن بصورة أقل حساسية، بالنسبة إلى رؤساء التشكيلات شبه العسكرية التابعة للقوات المسلحة.

ويمارس القائد ضمن جماعته أربع وظائف ذات طابع نفسي.

١ ـ **وظيفة المعلم ـ الموجِّه**: معلوم ان على الرئيس ان يحقق التأهيل التقني لمرؤوسيه. ولكن هذا النشاط التربوي يعنينا هنا. إن الأهداف المفروضة على القوات المسلحة من قبل الحكومة ممثلة الأمة هي أهداف بعيدة المدى وقليلة الوضوح في ضمير أفراد الجماعة الاجتماعية العسكرية. بيد ان هذه الأهداف تكون كامنة عند العسكريين أبناء الأمة. وعلى الرئيس أن يعمل على توعية مرؤوسيه حول الأهداف الكامنة والمشتركة وعلاقاتها بالأهداف الظاهرة.

٢ ـ **وظيفة الاختصاصي**: فالقائد اختصاصي في اتخاذ القرار، وفي المسائل العسكرية، وفي تنسيق جماعته وتنظيمها. وهو يعتبر من قبل مرؤوسيه كاختصاصي في القيادة. ولقد عبر أندريه موروا عن ذلك بقوله: بعد ان سقطت جميع الكوادر، استلم أحد الجنود إمرة رفاقه، وأراد ان يلقي فيهم خطاباً، فقالوا له: «لا بأس، دعنا من هذا. نريدك ان تأمر».

ان تأمر، هو ان تتحمل المسؤولية تجاه الرؤساء عن افعال الجماعة الاجتماعية. وبقدر ما يتحمل الرئيس هذه المسؤولية، تكون أوامره مقبولة ومجسّدة في الجماعة التي يأمرها.

وتتعلق المسؤولية، في القوات المسلحة بحياة مجموعة كبيرة من البشر. لذا فان تحمل الرئيس لمسؤولية أفعال قطعته أمر بالغ الأهمية. ويلاحظ أن معظم الضباط يتمسكون بهذه المسؤولية بكل إصرار، كما يلاحظ ان المرؤوسين لا يحترمون الرئيس الذي لا «يغطيهم». وبسبب الصراعات العاطفية والنفسية العديدة في القوات المسلحة، فان من السهل ان يصبح الرئيس «كبش فداء». وهذا هو الشكل الخاص للمسؤولية تجاه المرؤوسين. بيد أنه لا يكفي في نظر القطعة ان يكون الرئيس مسؤولاً، بل يجب ان يكون كفوءاً وقادراً. إن الكفاءة التقنية والتكتيكية والنجاح تحقق هيبة الرئيس واحترامه، وهذا هو مفتاح سلطته الحقيقية. وتكون الهيبة

أكبر وأهم عندما تستند إلى تصرف القائد الشخصي في المعركة.

وفي النهاية فان على الرئيس ان يحقق الحاجات الفورية والكامنة لقطعته، بالرغم من الصعوبات والقيود الادارية. وعلى الرئيس ألّا يؤمن التنسيق العمليات لقطعته فحسب، وإنما عليه تأمين حياتها اليومية أيضاً. ففي خلال المناورات، وبشكل أكبر في أثناء المعركة، يشارك الرئيس قطعته بصورة كلية، ويعيش بالقرب من رجاله بكل ما في الكلمة من معنى. وبذلك يكون الرئيس المثل الدائم لهم، وبخاصة في مجال الفضيلتين العسكريتين: الشجاعة والانضباط.

٣ ـ **وظيفة القاضي والحكم**: فهو الذي ينظم نشاطات وحدته وينسقها، ويوزع المهام بحسب الكفاءات، ويؤمن انتظام «دور الخدمة». وهكذا فانه يمارس عدالة أولية وبدائية يحسّها مرؤوسوه بعمق شديد.

أمّا على الصعيد الاجتماعي، فانه يؤمن انسجام العلاقات والروابط بين أفراد القطعة، ولا سيما بين الكوادر الصغيرة ومرؤسيها. وعليه ان يتوقع الاحتكاكات الداخلية وان يقلل من حدتها. وهو يتمتع من أجل ذلك بسلطات تأديبية أولته إياها القوانين والأنظمة. ولكن الرئيس الناجح يعتمد على هيبته واحترامه الشخصيين أكثر من اعتماده على العقوبات. واذا كانت التعليمات قد حددت سلّماً دقيقاً للعقوبات، فان الكثير من الضباط يعتقدون انه من الأفضل الاقلال من العقوبات، وعدم اللجوء إليها إلا عندما تستحق المخالفة الحد الأقصى من العقاب الذي يسمح النظام بفرضه.

٤ ـ **وظيفة ممثل القطعة**: فهو يجسدها أمام مرؤوسيه. ومن هذا المنظار نرى ميلاً إلى تسمية القطعات ليس بأرقامها النظامية وإنما بألقاب قادتها (جيش دولاتر، فرقة لوكلير، سرية فلان). وقد يشعر بعض الضباط أنهم أصحاب قطعتهم ومالكوها، ولكن المرؤوسين في الوحدات المتماسكة المنسجمة يشعرون على العكس أنهم يمتلكون الرئيس الذي يجلّونه. وبصفته مسؤولاً عن أعمال قطعته وتصرفاتها، فان الرئيس هو الممثل الطبيعي لقطعته أمام السلطات العليا. وبهذه الصفة يعود إليه أيضاً أن يدافع أمام القيادة عن مصالح مرؤوسيه إن على صعيد الحياة المادية أم على صعيد الترقية أو توزيع المهام.

أمراض القيادة

يمكن تصنيف هفوات القيادة وأخطائها حسب مختلف الفئات المستعملة حتى الآن بما يلي: رفض صفة قدسية القائد أو المبالغة فيها، العجز عن أداء الوظيفة، عزلة الرئيس المفرطة في قطعته أو جهله لدوره كزعيم يحرّك الرجال.

ويمكن ان تنتج أيضاً عن الارتباك أو نقص التوازن بين أدوار الرئيس الروحية والوظيفية والاجتماعية. كما يمكن أن تنجم عن الخلل في اتخاذ القرارات.

كيف يقع الخلل بين القرار العقلاني والقرار العملي؟

في هذا المجال يمكن ان نسوق عدة أخطاء نموذجية:

* اتخاذ القرار استناداً إلى معلومات منقوصة (عدم الحذر).
* عدم اتخاذ القرار بحجة نقصان المعلومات (التأجيل).
* الاختيار السيىء للمعلومات (ضعف القدرة على الحكم).
* المنهج غير الملائم لاكتشاف العلاقة بين المعطيات والاحتمالات (عدم القدرة الفكرية، التهور، الجبن).
* تبنيّ نظام قيم غير مبرر، وبشكل خاص ادخال معطيات وأغراض شخصية (عدم النزاهة الفكرية).
* التمسك بقرار غير ملائم بالرغم من تطور الأحداث (جمود الرأي).
* التغيير الدائم لنظام القيم (عدم الاستقرار).

هناك صعوبتان تستحقان التفاتة خاصة: ١ ـ إذا أكدت الطريقة العقلانية في الاختيار أن هناك عملين متساويين بدقة، فإن اتخاذ القرار يغدو صعباً. وفي هذه الحالة ينبغي ادخال معطيات جديدة واعادة التقويم. ٢ ـ إذا كان فيض المعلومات كبيراً أو إذا كان القرار خاضعاً لضغوط وقيود زمنية، يمكن ان تظهر عوامل الحيرة والارتباك أو الإحجام.

وبصورة عامة يمكننا أن نعتبر ان هناك أخطاء ناتجة عن عدم الكفاية الفكرية، وهي ذات أهمية بالغة في القرارات المعقّدة، وأخطاء ناتجة عن الصفات الشخصية. ومن المفيد ان ندرس عدداً كبيراً من هذه الأخطاء الأخيرة من زاوية التوتر النفساني (نظرية Janet). أما الأخطاء الأخرى فهي ناتجة عن سوء في إدراك دور القائد.

اختيار الكوادر

إن هذه الملاحظات القليلة حول أمراض القيادة تدل على الاتجاهات التي يجب تحكم التوجيه في اختيار الكوادر: الطاقات الفكرية، واستقرار المزاج، والخصائص الاجتماعية.

لزمن طويل كان اختيار الكوادر يتم وفق أساليب الاختيار الوظيفي. وكان القبول في المدارس الحربية خاضعاً لامتحانات ذات طابع تقليدي، يُعوَّل فيها على المعلومات التي اعتُبرت ضرورية لمتابعة الدراسة. أما في الوقت الحاضر، فان اختيار الرؤساء العسكريين يميل أكثر فأكثر إلى الاعتماد على اعتبارات نفسية.

ومن جهة أخرى، فان اختيار الكوادر يتأرجح بين قطبين متباينين: التعيين من قبل السلطات العليا أو الانتخابات من قبل المرؤوسين. ولكن الصفة «القدسية» والقانونية للقائد العسكري تحول عموماً دون اتباع الوسيلة الثانية[1]. لذلك يتم البحث، بدون اللجوء إلى المرؤوسين، من أجل اكتشاف الرؤساء الذين يحتمل قبولهم من قبل هؤلاء المرؤوسين. انطلاقاً من هذه الرؤية، جرى اختيار الضباط البريطانيين في حوالى العام ١٩٤٠، مع استخدام الأساليب المستعملة في الجيش الألماني بعد تحسينها. وكانت النتائج مُرضية للغاية، بحيث إن أساليب الجيش البريطاني استُخدمت فيها بعد في الأوساط المدنية. وكان أهم ابتكار في هذه الأساليب يتمثل في اختبار القطعات بدون رؤساء. ولقد كتب الكثيرون عن هذه الاختبارات.. الأمر الذي يجعل من غير الضروري التذكير بها في هذا المجال.

تطبق الامتحانات التقليدية أو الانتخاب النفسي ـ الاجتماعي على الشباب المدنيين الراغبين في الالتحاق بالمهنة العسكرية. أما في داخل القوات المسلحة فان التعيين ـ كما سبق ورأينا ـ يحكم مسألتي الترفيع وتحديد الوظائف والمهام الاختصاصية.

أما صغار الرتباء المستقبليين، فيعينون في دورات التأهيل على أساس امتحانات الاختيار التي يخضع لها الجنود والمجندون. وفي نهاية هذه الدورات، يصنف الرتباء استناداً إلى نتائج اختبار المعلومات العسكرية والوصوف الموضوعة من قبل المدربين. ووفق المبادىء نفسها يُصنف الضباط عند تخرجهم في المدارس العسكرية.

ولقد برهنت وصوف الزملاء بشكل عام عن توافق مع الوصوف التي يضعها المدربون. وبانعدام المعيار الأكثر موضوعية، فقد استخدمت وصوف الزملاء أحياناً، بالاضافة إلى تصنيف التخرج في المدرسة العسكرية، للتحقق من صحة اختبارات الاختيار. علمًا بأن اختبارات الاختيار تحدد القدرة على متابعة دروس تأهيل الكوادر أكثر مما تتنبأ بالسلوك والتصرف في الحياة العسكرية وفي المعركة.

ومع ذلك فليس لنا إلاّ ان نذكر، بصدد أحكام الزملاء ووصوفهم، الممارسة العملية التي اتبعت لفترة من الزمن في الجيش الألماني. فبعد التخرج في المدرسة العسكرية، كان مرشح الضابط يتّبع دورة في الأفواج، وكان قبول رؤسائه وزملائه له يحدد قبوله النهائي في سلك الضباط.

نعود هنا إلى التذكير بأنه ليس هناك مقدرة قيادية عامة، وان «زعامة» الفرد تختلف باختلاف الجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها والوضع الذي تعيشه هذه الجماعة. ومع ذلك،

---

(١) تطبق القوات المسلحة في مختلف الدول أسلوب التعيين. ولقد جرّبت عدة دول وحركات مسلحة أسلوب انتخاب القادة من قبل المرؤوسين، ثم تراجعت عنه بعد فترة معينة، وعادت إلى أسلوب التعيين. (المعرب).

فان الذكاء العام اعتبر ضرورياً من قبل غالبية الباحثين. وقد نظمت لوائح بالصفات الضرورية للرؤساء العسكريين.

ويمكن تصنيف الصفات الضرورية لضباط الصف وفق التسلسل التالي: «الزعامة» الضمير المهني، الذكاء، معرفة المهنة، التصرف الحسن، القدرة التعليمية حول استعمال السلاح، الاقدمية في الخدمة، الصوت القيادي، الاهتمام براحة العناصر، الحزم واعتدال الطباع، الأناقة في ارتداء البزة العسكرية، الشعبية بين العناصر، المظهر العام الحسن.

أما بالنسبة إلى اختيار الضباط فهناك الصفات التالية: الذكاء، معرفة الرجال بشكل حقيقي وليس من خلال الكتب، التفهّم، النضج الفكري، بعد النظر، المظهر، اعتبار الجندية رسالة مقدسة، الخبرة العسكرية، الديناميكية، الحسّ الواقعي، الثبات والمثابرة، الضمير في العمل، الفاعلية، سهولة الاحتكاك الاجتماعي، الجاذبية، الاهتمام بالآخرين، مرونة التكيف الاجتماعي، الحس التربوي، الثقة بالنفس، مستوى الطموح، الموقف الملائم أمام الصعاب والصدمات، استقلال الرأي، الإحساس بالمسؤولية، المقدرة على العمل منفرداً، عدم الثرثرة، القدرة التنظيمية، الصحة والقوة البدنية، التوازن العاطفي.

وتبدو المقدرة على اتخاذ القرار، والاحتكاك الاجتماعي، وكأنها الدعامتان الأساسيتان للقيادة. ولا يتعلق هذا الأمر بالقوات المسلحة وحدها. إلا ان هناك أموراً دقيقة تفرض التمييز بين الرئيس العسكري والرئيس المدني، وأهمها: المحيط المغلق، والمعركة، وصفة القدسية.

القسم الرابع

التنظيم

الفصل الأول

غرس العلوم الانسانية في القوات المسلحة
المشكلات الكبرى

كانت الفصول السابقة محاولة للاحاطة بالمسائل الرئيسية التي يطرحها سلوك العناصر البشرية. ومن أجل سهولة العرض فقد صنفت هذه المسائل إلى فئتين: ملاءمة المركز للعنصر البشري، وتكيف العنصر البشري مع المركز. وقد دلت الأبحاث والتحاليل على انه يستحيل عزل الفرد، وانه ينبغي تحديد موقعه ضمن فريقه على الأقل، وغالباً ضمن سياقه الاجتماعي ومحيطه بكامله. وهكذا فان المسائل المطروحة تمتد وتتدرج من المجال النفسي ـ الفيزيولوجي (ملاءمة العتاد للانسان) حتى مجال علم الاجتماع ـ الأخلاقي في وسائل القيادة. كما تتسع الدائرة لتشمل علم الأجناس، لأن الاهتمام يجب ان يشمل عناصر القوات المسلحة المنحدرين من أصول أجنبية[1].

ولقد أعطى مفهوم الحرب النفسية لهذه الصفة في الأوساط العسكرية معنى ضيقاً للغاية، وكبير الاختلاف عن المعنى المستعمل عموماً، والذي يرتدي اليوم طابعاً وموقفاً علميين. كما ان اتساع المجالات المأخوذة في الاعتبار، والموجبات اللغوية، تقودنا إلى الحديث عن «العلوم الانسانية». ويلاحظ ان «مصالح» هذه العلوم و«اختصاصييها» قد بدأوا التغلغل في الجيش

(١) تأخذ تطبيقات علم الأجناس في القوات المسلحة أهمية خاصة بالنسبة إلى الدول التي تستخدم المرتزقة أو تطوع في جيوشها أبناء المستعمرات، أو بالنسبة إلى الدول التي يتألف شعبها من قوميات متعددة أو من أصول عرقية متباينة. (المعرب).

بشكل متصاعد.

إن على تنظيم هذه المصالح أن يأخذ في الاعتبار نموذجين من المشكلات: الأوضاع الجماعية، والحالات الفردية.

إن تلاؤم العتاد مع القدرات البشرية، وعمليات اختيار الأفراد، ومناهج التعليم، تهم مجموع القوات المسلحة وقيادتها العليا. وتتطلب هذه المشكلات استخدام التقنيات النفسية، كما تتطلب معالجتها وجود اختصاصيين تنفيذ تحت تصرف القيادة في حين ان مشكلات الانضباط التي تطرحها الحياة اليومية، ووضع الوصوف، وتحضير المهام عبارة عن حالات خاصة تعالج من قبل الضباط انفسهم. أما في بعض الحالات الدقيقة والحساسة، فيستحسن ان يكون إلى جانبهم مستشارون مختصون. وفي مطلق الأحوال، فان من المفيد ان تتلقى الكوادر تنشئة نفسية جدّية. وعلى هذا فان ادخال العلوم الانسانية في القوات المسلحة لا بد وان يتزامن مع التدابير الثلاثة التالية:

١ ـ إيجاد مصالح تنفيذية.
٢ ـ ايجاد مستشارين نفسانيين إلى جانب الكوادر.
٣ ـ التنشئة النفسية للكوادر.

ومن الضروري تنسيق النشاطات في المجالات الثلاثة المذكورة. ومن ناحية أخرى، فاننا نلاحظ بسرعة أن حل مشكلة معينة يتعلق بحل مشكلات تبدو ظاهرياً مختلفة كل الاختلاف. ولهذا فان من الضروري تحقيق الارتباط الوثيق بين مختلف المصالح التقنية، وان تتلقى هذه المصالح الدفع اللازم من سلطة واحدة.

مبادىء التنظيم

إذا توجب على ادارة عامة ما ان تحرك النشاطات العائدة للعلوم الانسانية فانه ينبغي تنويع المصالح المكلفة بذلك.

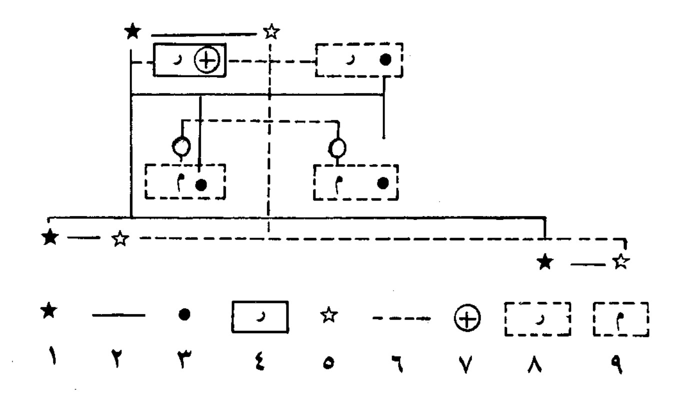
فإذا وضعنا أنفسنا مكان القيادة، نرى ان المصلحة تقضي بتخصيص المصالح وفق المشكلات التي عليها معالجتها: «الهندسة البشرية»، الاختيار، التعليم والتدريب، المعنويات والحرب النفسية، ادارة العديد. وهذا هو التصنيف الذي حدد خطة هذا الكتاب ومنهجه.

أما من وجهة النظر التقنية والفنية وتأهيل الاختصاصيين، فان من الضروري ان نأخذ في الاعتبار مناهج العلوم الانسانية وفروعها الكبرى: علم النفس الفيزيولوجي، علم النفس التجريبي والتطبيقي، علم النفس المرَضي، علم السكان، الإحصاء، علم النفس الاجتماعي، علم الاجتماع، علم الأجناس. ويتم توحيد هذه العلوم كلها بواسطة عامل

مشترك هو الانسان، وبالمنهجية الخاصة بالسمة المتقلبة لسلوكه وتصرفاته.

فهناك إذاً نموذجان ممكنان للتنظيم، يتلاءم أولهما مع تركيب القيادة وتمفصلها، بينما ينجم الثاني عن الاعتبارات التقنية. إن الاتجاه العام لبروز تراتبيات متوازية يسمح باستعراض امكانية تجاوز هذا التناقض والتغلب عليه. ويمكننا على سبيل المثال استعراض التنظيم التالي:

تكون مختلف الأجهزة النفسية موجودة إلى جانب مختلف أنساق القيادة والمصالح والمؤسسات، التي تطرح مشكلات تتطلب المعالجة، وتحدد للأجهزة النفسية مهامها. بالاضافة إلى وجود مستشار فني إلى جانب «المستخدِمين»، حتى يعرّفهم بامكانات المصالح المختصة، ويثير (عرضياً) بعض المشكلات والمسائل. على أن تحدد ملاكات الأجهزة والمصالح النفسية استناداً إلى الأساليب المتبعة وفروع العلوم الانسانية، وان يتم تأهيل التقنيين وتشغيلهم ومراقبتهم من قبل «ادارة تقنية مشتركة» يمثلها «مستشارو القيادة» المذكورون أعلاه. ويمكن تجسيم هذا التنظيم بالشكل التالي:



١ ـ قائد وحدة كبرى، ٢ ـ خط قيادي، ٣ ـ ممثل القيادة، ٤ ـ هيئة أركان قيادة الوحدة الكبرى، ٥ ـ مدير المصلحة النفسية على صعيد الوحدة الكبرى، ٦ ـ خط قيادي تقني، ٧ ـ مستشار القيادة التقني، ٨ ـ هيئة أركان مدير المصلحة النفسية، ٩ ـ جهاز من أجهزة المصلحة النفسية.

النشاطات التقنية

أياً كان الحقل موضوع الدراسة، فان على اختصاصيي العلوم الانسانية مواجهة النشاطات التالية:

١ ـ تأهيل الكوادر، سواء كان القصد تأهيل التقنيين أو تزويد الكوادر العسكرية بثقافة عامة حول مناهج العلوم الانسانية وحول المعضلات الكبرى.

٢ ـ **إعلام القيادة**، وهذا ما يتيح للقيادة تحديد المشكلات الواجب معالجتها، ويساعدها في صياغة المهام المعطاة للمصالح المختصة.

٣ ـ **التنفيذ التقني للمهام داخل القوات المسلحة**.

٤ ـ **البحث**، سواء الأساسي أو التطبيقي. ويرتبط بذلك فحص واستثمار المستندات والمراجع، والاتصال بأجهزة البحوث المدنية ومؤسساتها.

٥ ـ **المنشورات**، والمطبوعات المخصصة لتأهيل التقنيين، واعلام الكوادر، ونشر نتائج الأبحاث.

٦ ـ **المراقبة التقنية لنشاط المصالح النفسية**.

تأهيل الكوادر في مجال علم النفس

إن تدريس العلوم الانسانية في الجيش شديد التنوع، وفقاً للأصعدة والمستويات التي يتوجه إليها. ونختار ثلاثة منها: معسكرات التدريب، التعليم العسكري العالي، التخصص.

في المؤسسات التي تهتم بتأهيل الكوادر الشابة، ينبغي أولاً تحضير هؤلاء لدورهم كقادة رجال. ويأخذ هذا التأهيل دوره إلى جانب التعليم التكتيكي والتقني. وينبغي في الدرجة الأولى إيقاظ اهتمامهم بالشعور الانساني، الذي اجتاحه التقدم المادي إلى الحد الذي يهدد بطمسه ونسيانه. ومن ناحية أخرى، يجب أن نهيىء لهم الإطار الفكري الذي يسهّل عليهم ملاحظاتهم ومشاهداتهم، ويؤمن لهم على الأقل قاسمًا مشتركاً في الرؤية والتعبير. ويمكن ايجاد هذا الإطار بواسطة المعلومات والمناهج والنظريات الحديثة، التي تبين لهم أيضاً ضرورات الحس النقدي ومراقبة المشاهدات والملاحظات.

ومن الواجب أيضاً تحضير الكوادر الشابة للتعاون مع اختصاصيي العلوم الانسانية الذين سيصادفونهم في خلال حياتهم المهنية. ونلاحظ ان في القوات المسلحة، كما في الصناعة، نوعاً من الحذر والارتياب تجاه مناهج علم النفس الحديث. لذلك ينبغي العمل على تخفيف هذا الحذر منذ مرحلة الدراسة في مدارس التأهيل، وذلك بالاعلام الموضوعي كمرحلة أولى يمكن الانتقال بعدها إلى التعاون الصحيح بين الكوادر العسكرية الاختصاصيين.

إن أسباب هذا الحذر (وأحياناً الولع الشديد) تشكل موضوعاً حريّاً بالتفكير والبحث من قبل علماء النفس.

إن ما يجب ان يعرفه المتدربون في مرحلة التعليم العسكري العالي هو بالدرجة الأولى إمكانات مناهج العلوم الانسانية وليس المناهج ذاتها. أما النقاط الرئيسية التي يجب ان تشملها

هذه المعرفة فتتمثل في الظروف التي تطرح فيها المشكلات الرئيسية، وترابطها، ومركزها بين سائر اهتمامات القيادة (الاستراتيجية، والتكتيكية، اللوجستيكية. . . الخ).

ويتسم تأهيل الكوادر المختصة بأنه شديد التنوع. ويختلف مستوى التعليم إذا كان الأمر يتعلق بتأهيل باحث نفسي، أو ضابط مدعو لمعالجة مسألة ما بصورة كليّة وشاملة، أو مستشار القيادة، أو منذ عملي.

أما التخصص بحد ذاته فيمكن ان يكون متقدماً بدرجات متفاوتة. ومع ذلك فان التأهيل الأساسي العام ضروري، ويجب ان يكون واسع النطاق وكبير الانتشار، لأن عدد الاختصاصيين المحدود يفرض إجراء تنقلات كثيرة ومستمرة. ولهذا فان على الضابط المختص ان يكون جاهزاً للعمل في مصلحة الاختيار أو في مصلحة الحرب النفسية، كما يمكن ان يكلف بدراسة استخدام العتاد. ومما لا شك فيه ان التأهيل العام يضمن عدم ظهور الحواجز القوية بين مختلف المصالح والخدمات.

ومع ذلك فان ضرورة الاختصاص في بعض المسائل (الإحصاء مثلاً) أو بعض الحقول (الحرب النفسية مثلاً) تزداد بشكل مطرد. أما المجال الواسع المتعلق بعلم النفس المرضي، سواء للأفراد أم القطعات، فانه من حصة الأطباء النفسانيين الذين يملكون اختصاصاً وتأهيلاً مزدوجين.

وضع العناصر الاختصاصية

يشمل نشاط الاخصائي النفسي العسكري النشاطات المهنية للعسكري، كما انه يمتد ليشمل نشاطاته في الحياة اليومية أيضاً. لذا ينبغي عليه ـ أكثر من الاخصائي النفسي الصناعي أو المدرسي ـ أن يعيش مع الوحدات ويعرف حياتها عن كثب. وهذه الخاصية جوهرية جداً، وتؤثر على وضع الاختصاصيين النفسيين في الوحدات.

هل يحتاج خبراء علم النفس إلى جسم (كيان) مستقل، كما هي حال الأطباء العسكريين ومهندسي صناعات الأسلحة أو الضباط الاداريين؟

إن الملاحظة السابقة تدل على لزوم إبقاء الخبراء النفسيين في أسلحتهم كضباط في هيئة الأركان، إذ إن مدة وجودهم في القيادة تتيح لهم «إمكانية الاحتكاك الدائم مع الواقع». وهذه الصيغة مقبولة لدى المستشارين التقنيين الذين ينبغي عليهم فوق ذلك ان يمتلكوا تأهيلاً جيداً كضباط أركان. ولكننا نتساءل ما إذا كانت ممارسة القيادة مع المسؤوليات التي تفرضها، ستترك لهم فرصة الاحتكاك المستمر بالجنود. وهل ينبغي ابقاؤهم في هيئة الأركان أم الافادة منهم عن طريق عقد الدورات القصيرة وإلقاء الدروس داخل القطعات.

أما بالنسبة إلى التقنيين التنفيذيين، فان دراساتهم تؤدي إلى الاحتكاك العميق والحميم والمباشر مع وقائع الحياة العسكرية. . وإلّا فانهم لا يمارسون وظيفتهم كما يجب.

إن استحداث مراكز لعلماء النفس في القطعات العسكرية، مع منحهم وضعاً مشابهاً لوضع الأطباء العسكريين، يتيح لهم فرصة الاحتفاظ بالاتصال المباشر مع العناصر أو معاودة هذا الاتصال. وعلى هذا المستوى، تكون المشكلات كثيرة ومتباينة (الانضباط، إعداد الوصوف، التعليم والتدريب، الحفاظ على المعنويات) كما ان لها طابعاً عملياً. لذا يجب الاحتفاظ بمثل هذه المراكز للاختصاصيين ذوي الكفاءة والقدرة.

وقد يعترض البعض على ذلك بحجة ان سلوك العناصر مسألة تدخل في اختصاص الرؤساء وحدهم، وان عالم النفس قد يتعدى نطاقه ويأخذ جزءاً من صلاحية الرئيس، وان عليه الاكتفاء بدوره كمستشار، الأمر الذي يسهل تحقيقه. والرد على ذلك هو ان التراتبية الاختصاصية، بدون الدخول في رتب ضباط مختلف الأسلحة، من شأنها ان تسهّل هذا الترابط.

إن استحداث قطعات اختصاصية يحقق فوائد جّمة، ومن بينها: الاستقرار وبالتالي استمرارية العمل، وتوفير حالة نفسية تسهل البحث والعمل في العمق، والترقيات الخاصة المتوافقة مع القدرات المهنية، والوضع الخاص الذي من شأنه تسهيل الاحتكاك المباشر مع العناصر.

ولا شك في ان وجود مثل هذه القطعة يسهّل تأهيل الاختصاصيين ويبرر إنشاء دائرة للتفتيش النفسي، علمًا بأن تفتيشاً كهذا يحقق وحدة العقيدة ومراقبة نوعية العمل. ويؤخذ على هذه الصيغة التنظيمية نقصان عدد المرشحين المتخصصين من الضباط، وضرورة أخذهم من الكوادر العاملة في القطعات. والواقع انه لا يمكن تحقيق ذلك إلا بتبني رؤية ثابتة تجتذب المرشحين الجدد للعمل كخبراء نفسيين.

إن نقص الكوادر القائم حتى الآن يقود إلى استخدام اختصاصيين مدنيين في القوات المسلحة. وفي هذا المجال هناك أكثر من صيغة ممكنة. فإما ان يعمل عالم النفس كموظف مدني بكل ما في الكلمة من معنى، وإما ان يعمل بدوام كامل أو جزئي أو بموجب عقد معين. وهناك بعض الأعمال، وخاصة الأبحاث، التي يمكن تنفيذها من قبل مؤسسات متخصصة يربطها بالقوات المسلحة عقد خاص محدد.

وتكمن الفائدة الكبرى من استخدام علماء النفس المدنيين في الارتباط الذي يؤمنونه بين القوات المسلحة ومختلف القطاعات العامة والخاصة في الأمة. كما ان من الضروري بشكل خاص تأمين الارتباط مع مختبرات الأبحاث الجامعية. أما تأهيل الضباط الاختصاصيين في

المعاهد، والدورات والدروس التي يتابعونها في المختبرات الجامعية أو الخاصة، فانها تساهم في توطيد الارتباط المذكور.

ويمكن ان تكون مساهمة علماء النفس المدنيين في الأعمال النفسية في القوات المسلحة محدودة لأسباب تتعلق بالسرّية العسكرية. ولكن هذا الاعتراض يبقى غير ذي أهمية، لأن في جميع البلاد أوضاعاً تسمح لشخصيات مدنية بالاطلاع على أسرار وزارة الدفاع الوطني.

وهكذا نرى ان الحلول كثيرة ومتعددة، بحيث تسمح بتبنيّ تنظيمات شديدة المرونة. ولا تحمل متطلباتها طابعاً تقنياً. ولكنها ذات طابع مالي أساساً. ولا يمكن تجاوز هذه المسألة، إلا إذا تشكلت قناعات راسخة بأن العلوم الانسانية «مثمرة»، ليس فقط في الصناعة، وانما في القوات المسلحة أيضاً.

الخاتمــة

ليس من قبيل الاستفاضة والترداد ان نذكر في نهاية هذا الكتاب ان علم النفس «العسكري» لا يختلف في شيء عن علم النفس «المدني». فالموضوع نفسه والوسائل ذاتها، مع تمايز ناجم عن المحيط الذي تمارس فيه تلك الوسائل، والذي يتسم بضخامة عدد القوات المسلحة، وجمود تنظيمها، ورؤيتها البعيدة المدى أو الواقعية الآنية للمعركة. تلك هي الخصائص الجوهرية التي جهدنا لإيضاحها.

إن هذا الوضع يخلق للعمل مناخاً خاصاً للغاية بالنسبة إلى عالم النفس. كما ان شرعية الحرب، وبالتالي ضرورة وجود القوات المسلحة، مسألة غير مقبولة دائمًا من قبل الجميع. ولكن هذا لا يعني استبعاد الباحثين والتقنيين ذوي الاختصاص والخبرة. ويتطلب التفكير العلمي ان تكون المواقف المختلفة تجاه الأمور العسكرية موضوع دراسات عميقة موضوعية، يحكمها الفكر الاكتشافي وليس الفكر العرضي، وتتم بدون أحكام تقويمية أو أفكار مسبقة.

وينبغي ألا يكون حذر الكوادر غير المبّرر أو التنظيم المفرط في الجمود عائقاً أمام إدخال المناهج النفسية الحديثة في القوات المسلحة.

إن الوسط العسكري يضخّم بعض الظواهر. إذا اننا لا نجد في أي مكان آخر الظروف الملائمة لظهور أنماط السلوك العاطفية كما هي الحال في القتال. ومع ذلك فان هذه التصرفات والأنماط السلوكية، التي ذكرتها روايات أدبية عديدة، لم تحظ بدراسات موضوعية إلا نادراً.

وكثيراً ما تُذكر أقوال أردان دوبيك للاستشهاد بها، في حين لا تُذكر أقوال ستوفر أبداً.

وكذلك فاننا لا نجد في أي مكان آخر الانضباط المفروض بهذه الشّدة وبالتالي مناسبات الاحتكاك الاجتماعي العديدة. ومع ذلك فان القوات المسلحة بمجملها تعمل بصورة مُرضية.

ونلاحظ في القوات المسلحة بكل وضوح تشابك مختلف الحقول المجموعة تحت اسم «العلوم الانسانية». لذا فاننا لا نستطيع الحديث عن علم النفس «الصرف» إلا بصعوبة، إذ اننا ننتقل لا شعورياً من علم النفس الفيزيولوجي إلى علم الأجناس.

ويقدم الوسط العسكري حقل ملاحظات غنياً وواسعاً للغاية. ويسهّل وجود أعداد بشرية كبيرة في القوات المسلحة مسألة العيّنات، ولا سيما إذا قررت القيادة الموافقة على الإفادة من العيّنات، بعد ان أيقنت صلاحية الأبحاث وضرورتها.

ولقد أعطت المتطلبات العسكرية في خلال الحربين العالميتين الأخيرتين إلى علم النفس دفعاً قوياً انتشر إلى الأوساط المدنية. ويرى الكثيرون أن هذه الأوساط شعرت به أكثر من الأوساط العسكرية. ويختلف الأمر في زمن السلم، حيث ينبغي على القوات المسلحة الإفادة من الأوساط المدنية المهتمة بعلم النفس. ومن المستحسن ان يقوم ارتباط حميم بينهما.

أما على صعيد التعليم والأبحاث الجامعية ونتائج علم النفس الصناعي، فان بوسع القوات المسلحة تقديم مساعدة جليلة نظراً لضخامة عددها.

ومما لا شك فيه ان الكوادر ما تزال تشعر ببعض الحذر إزاء مسائل علم النفس ولكن إظهار نجاح علماء النفس والدعاية لهم داخل القوات المسلحة من شأنه ان يبدد ذلك الحذر. ويبدو ان دراسة هذا الحذر مهمة للغاية ومن شأن الأبحاث الموضوعية في هذا المجال أن تقدم معطيات جوهرية إلى علم الاجتماع الثقافي لمجموعة هامة من مجموعات الوسط العسكري.

إن علم النفس العسكري يطرح في الحقيقة مشكلات منهجية أقل مما يطرح مشكلات تنظيمية: مسائل عدد الخبراء، مشكلات التأهيل، الأمور المالية. وعندما تعرف أهمية علم النفس العسكري فان المشكلة المالية تجد الحل المناسب.

إن معرفة أفضل للمشكلات المطروحة في القوات المسلحة، ستؤدي بالضرورة إلى إثارة اهتمام علماء النفس المدنيين وتجنيد علماء النفس العسكريين. ومن المفضل ان يستطيع علماء النفس الشباب القيام بوظيفة في الجيش. ولكن ذلك يفترض تنظيمًا دقيقاً وملائمًا. وفي مطلق الأحوال، فان في الإمكان استخدامهم أكثر فأكثر في المراكز المناسبة لقدراتهم المهنية إبان فترة خدمتهم العسكرية، أو دفعهم إلى اتمام الدراسات العليا في أوضاع عملية.

إن صيغة الدراسات بموجب عقود، والتي بدأت تنتشر في فرنسا، سبق واستخدمت على

نطاق واسع في الولايات المتحدة الأميركية. وهذا ما يفتح الطريق أمام علماء النفس المجندين لدراسة المشكلات العسكرية، حتى بعد عودتهم إلى الحياة المدنية.

وقد حرصنا في هذا الكتاب على عدم اظهار الانجازات بقدر ما حرصنا على تبيان المشكلات العديدة التي لم توجد لها الحلول بعد. ولكن العديد منها قابل للحل منذ الآن بواسطة المنهجيات المتوافرة. بيد أن المشكلات التي وجدت حلولها لم تلبث أن خلقت مشكلات جديدة ولا يبدو ان هذا الأمر سيتوقف. لذلك فان أمام علماء النفس والباحثين المدنيين والعسكريين منجمًا عليهم استثماره، ومجالات متعددة جديدة للعمل. وبالنظر إلى تركيزنا على تحديد مجالات الرؤية المفتوحة للأبحاث، فقد كان من الأفضل إعطاء الكتاب عنواناً آخر هو: «المشكلات النفسية في القوات المسلحة».

إن سرعة التقدم في مجال علم النفس العسكري لا تتعلق بمعرفة المشكلات (وهذا ما أكدته البراهين الواردة في الكتاب)، كما انها لا تتعلق بمنهجيات الحلول لأنها متوافرة. ولكنها تتعلق بمسألة واحدة، هي الإيمان بقيمة علم النفس الحديث، واقتران هذا الإيمان بالتنظيم المناسب.

الفهرس

مقدمة ٥

المدخل: البيئة العسكرية ٩

القسم الأول: ملاءمة المركز للعنصر البشري

الفصل الأول

المعضلات المطروحة ١٩

الفصل الثاني

عمليات التلقي والالتقاط ٢٦

الفصل الثالث

عمليات الاستجابة ٣٥

القسم الثاني: تكيف الإنسان مع المركز

الفصل الأول

المشاكل المطروحة ٥٥

الفصل الثاني

الاختيار وتوزيع العناصر ٥٩

الفصل الثالث

تنشئة العناصر ٧٢

الفصل الرابع

وصف العسكريين ٨٦

القسم الثالث: تكيف الفرد مع المحيط الاجتماعي

الفصل الأول

المحيط الاجتماعي العسكري ٩٧

الفصل الثاني

المعنويات ١٠٨

الفصل الثالث

القيادة ١٢٦

القسم الرابع : التنظيم

الفصل الأول

غرس العلوم الانسانية في القوات المسلحة ١٤١

الخاتمة ١٤٨



